

Jak stworzyć Miejsce Aktywności Mieszkańców

Rekomendacje dla organizacji pozarządowych



Biuro
Inicjatyw
Społecznych



Chrzanów



CENTRUM
KOMUNITNÉHO
ORGANIZOVANIA

Spis treści

| | |
|---|----|
| 1. Wprowadzenie | 4 |
| 2. Jak stworzyć Miejsce Aktywności Mieszkańców? | 4 |
| 3. Czy tworzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców to pomysł dla naszej organizacji? | 7 |
| 3.1 Obszar działalności i cele statutowe organizacji | 7 |
| 3.2 Odbiorcy organizacji | 8 |
| 3.3 Metody pracy i gotowość do oddawania pola innym | 9 |
| 3.4 Potencjał i zasoby organizacji | 10 |
| 3.5 Potrzeby lokalnej społeczności | 14 |
| 4. Dlaczego warto prowadzić Miejsce Aktywności Mieszkańców? | 15 |
| 4.1 Nowe narzędzie do realizacji misji | 16 |
| 4.2 Nowe doświadczenia i kompetencje | 17 |
| 4.3 Budowanie współpracy lokalnej i pozycji organizacji w społeczności | 18 |
| 5. Jakich ludzi potrzebujemy? | 19 |
| 5.1 Animatorzy | 20 |
| 5.2 Koordynator | 24 |
| 5.3 Organizacja pracy zespołu | 25 |
| 6. Jakie są formy prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców? | 28 |
| 7. Jakie są sposoby finansowania Miejsca Aktywności Mieszkańców? | 30 |
| 7.1 Współfinansowanie przez samorząd | 30 |
| 7.2 Montaż finansowe | 33 |
| 7.3 Finansowanie przez społeczność | 34 |
| 8. O co zadbać, kiedy już prowadzimy Miejsce Aktywności Mieszkańców? | 39 |
| 8.1 Miejsce MAM-u w naszej organizacji | 39 |
| 8.2 Dbajmy o rozwój kadry i zespołu MAM-u | 40 |
| 8.3 Monitorowanie skuteczności działania MAM-u | 42 |

| | |
|---|----|
| Cele, formy działań, rezultaty MAM-u (załącznik nr 1) | 46 |
| Kalendarz wydarzeń MAM-u (załącznik nr 2) | 51 |
| Dziennik animatora (załącznik nr 3) | 52 |
| Indywidualne analizy zmiany (załącznik nr 4) | 54 |

1. Wprowadzenie

Drodzy Członkowie, Członkinie oraz Pracownicy i Pracowniczki organizacji pozarządowych! Wszyscy, którym - tak jak nam - działania społeczne są bliskie! Wszyscy, którzy na co dzień podejmujecie starania, by jak najlepiej wspierać w rozwoju lokalne społeczności! Zapraszamy Was do spojrzenia na Miejsce Aktywności Mieszkańców z perspektywy organizacji pozarządowej, która podejmuje się wyzwania jego stworzenia i prowadzenia.

Publikacja ta stanowi część cyklu materiałów opracowanych przez zespół Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych, dotyczących Miejsc Aktywności Mieszkańców. Dzięki staraniom naszego zespołu, powstał kompletny pakiet, który zagadnienie MAM-ów przedstawi z różnych perspektyw. Zachęcamy do rozpoczęcia lektury od tytułu „PORADNIK: Miejsca Aktywności Mieszkańców – czym są i jak działają” (dalej zwanym „PORADNIKIEM”), w którym przedstawiamy ideę i sposób działania Miejsc Aktywności Mieszkańców, czyli tak zwanych MAM-ów. W tej publikacji zawieramy rekomendacje.

Jeśli zainteresowała Was ta formuła wspierania rozwoju społeczności lokalnej i działania z mieszkańcami, to rozważacie prowadzenie MAM-u przez Waszą organizację. Mamy dla Was szereg podpowiedzi, które pomogą lepiej się do tego przygotować. W poniższej publikacji wskażemy różnorodne pytania, które warto sobie zadać przed podjęciem pracy nad tworzeniem Miejsca Aktywności Mieszkańców. Podpowiadamy też na co zwrócić uwagę na etapie przygotowań i o czym pamiętać, kiedy już je prowadzimy.

Przyjrzymy się praktycznym aspektom związanym z organizacją i rozwojem zespołu, współpracą z samorządem lokalnym czy wreszcie finansowaniem działania Miejsca Aktywności Mieszkańców.

2. Jak stworzyć Miejsce Aktywności Mieszkańców?

Miejsca Aktywności Mieszkańców, jak i inne formy centrów społecznościowych, są w Polsce niezbyt jeszcze rozpowszechnioną formułą pracy ze społecznością lokalną. Nowość tego tematu z jednej strony może zachęcać i inspirować, z drugiej zaś może budzić sporo wątpliwości i obaw. Naszym celem jest takie przedstawienie Wam specyfiki i uwarunkowań prowadzenia MAM-ów, aby było Wam jak najłatwiej podjąć decyzję o długofalowym zaangażowaniu Waszej organizacji w to przedsięwzięcie.

Na wstępie podzielimy się naszym założeniem związanym z przebiegiem takiego procesu tworzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców. Zakładamy przede wszystkim, że jest to proces rozłożony w czasie, który odbywa się z zaangażowaniem lokalnej społeczności: mieszkańców, organizacji pozarządowych i samorządu lokalnego. Zarówno prowadzenie MAM-u, jak i przejście przez sam etap jego tworzenia jest sporym przedsięwzięciem, wymagającym określonych kompetencji i zasobów. Zdajemy sobie sprawę, że nie każda organizacja pozarządowa czy samorząd lokalny, który dostrzeże potrzebę utworzenia MAM-u w swojej miejscowości będzie mieć gotowość do tego, aby samodzielnie podjąć się tego wyzwania. Stąd opracowane przez nas materiały i publikacje, które mogą być pierwszym krokiem i swoistą instrukcją działania. Równocześnie elementem podsumowania naszych doświadczeń jest wypracowanie formuły wsparcia inkubacyjnego w tworzeniu MAM-ów. Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych w latach 2018 – 2021 pełniła funkcję organizacji inkubującej dla społeczności Chrzanowa i Nowego Sącza, gdzie wspólnie z mieszkańcami, NGO i urzędami stworzyliśmy Miejsca Aktywności Mieszkańców. Z tej perspektywy dzielimy się z Wami doświadczeniami naszymi i naszych partnerów.

Sam proces tworzenia MAM-u w społeczności lokalnej może być zainicjowany na kilka sposobów:

- przez organizację pozarządową czy mieszkańców, którzy rozpoznają taką potrzebę i ideę oraz zaproszą do współdziałania samorząd lokalny,

- przez przedstawicieli samorządu, urzędników czy radnych, którzy zaangażują się we wspólne prace NGO i mieszkańców,
- przez organizację inkubującą, posiadającą doświadczenie w prowadzeniu MAM-ów, która zainspiruje do wspólnej pracy społeczność lokalną.

W każdej z tych sytuacji, tworzenie MAM-u może odbywać się samodzielnie, lokalnymi zasobami lub przy wsparciu organizacji inkubującej. Taka współpraca od strony formalnej i finansowej może być zorganizowana w różnorodny sposób, dostosowany do uwarunkowań i możliwości konkretnej społeczności (np. projekt partnerski, finansowanie ze strony samorządu lokalnego). Nasze doświadczenia pokazują, że taki zewnętrzny wkład pomaga przede wszystkim w uchwyceniu w praktyce idei Miejsca Aktywności Mieszkańców, zdobyciu kompetencji przez zespół MAM-u, przeprowadzeniu społeczności przez proces jego wspólnego tworzenia oraz sprawnym zorganizowaniu aspektów formalno-finansowych funkcjonowania MAM-u.

Drugim ważnym założeniem, które chcemy przedstawić na początku naszego wspólnego przyglądania się tworzeniu i prowadzeniu MAM-u przez organizacje pozarządowe, jest kwestia rozmiarów tego zadania. W naszych rozważaniach przyjmujemy założenie, że prowadzenie MAM-u jest zadaniem długofalowym, złożonym i wymagającym określonych kompetencji. Może okazać się, że na początku, nie będzie to skala osiągalna dla każdej organizacji. Zachęcamy jednak do przyjrzenia się tej metodzie i wykorzystania w Waszej organizacji pozarządowej przynajmniej jej elementów. Być może pojawienie się Miejsca Aktywności Mieszkańców w Waszej społeczności wymaga dłuższego przygotowania. Warto rozpocząć więc pracę animacyjną ze społecznością lokalną i budować współpracę oraz porozumienie z lokalnymi partnerami. A znając założenia i cele MAM-ów, przygotowywać w dłuższej perspektywie grunt do jego tworzenia.

Zachęcamy zatem do lektury tej publikacji i odpowiedzenia sobie na pytanie, czy prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców jest dobrym pomysłem dla Naszej organizacji. A także do zgłębienia praktycznych aspektów działania MAM-u zarówno wówczas, gdy plan na jego stworzenie jest dla Was na wyciągnięcie ręki, jak i wtedy gdy jest to dopiero bardziej odległa perspektywa.

3. Czy tworzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców to pomysł dla naszej organizacji?

Jak już zapewne zorientowaliście się po zapoznaniu się z „Poradnikiem”, Miejsce Aktywności Mieszkańców to bardzo specyficzna formuła prowadzenia działań ze społecznością. Formuła, która nie będzie realizowała celów każdej organizacji pozarządowej, nie każdej organizacji będzie odpowiadała też jako forma pracy. Czy to ważne? Zdecydowanie tak. Czy to źle? Zdecydowanie nie. Każda organizacja samodzielnie decyduje o najważniejszych dla siebie obszarach i celach działalności i bardzo ważne jest to, aby wybierała takie sposoby pracy, które odpowiadają zarówno celom, jak i preferencjom ludzi zaangażowanych w jej działania. I właśnie dlatego zanim organizacja jako całość lub jej przedstawiciele zaangażują się w tworzenie MAM-u, trzeba zacząć od podstawowego pytania. Czy prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców jest dobrym pomysłem dla naszej organizacji?

Poniżej omawiamy kilka obszarów, które warto uwzględnić.

3.1 Obszar działalności i cele statutowe organizacji

Proponujemy zacząć od podstawowych założeń i pytań. Czy działalność Miejsca Aktywności Mieszkańców wpisuje się w cele statutowe naszej organizacji?

Oczywiście, warto sięgnąć do statutu i zweryfikować czy formalnie mamy możliwość działać na rzecz społeczności lokalnej. Ale to nie będzie wystarczający punkt odniesienia. Bardzo wiele organizacji taki cel w swoim statucie uwzględnia, zresztą słusznie. Wiele z nich, mimo że nie jest to dla nich priorytetowy cel, tak naprawdę wspiera lokalną społeczność i działa na jej rzecz. Jednak pytanie na ten moment brzmi: czy jest to faktycznie jeden z najważniejszych celów naszej działalności? Czy nasze NGO chce aktywizować mieszkańców, integrować ich, zachęcać do aktywności obywatelskiej? Jeśli do tej pory sporo działaliście wokół tej tematyki, to odpowiedź będzie z pewnością jasna. Jeśli jest to dla Was zupełnie nowy obszar - bo dotychczas byliście organizacją działającą w zupełnie innej branży, np. kulturze, sporcie, turystyce, ekologii – to przeskok może być naprawdę

duży. Jak pokazują nasze doświadczenia, organizacje, dla których działalność na rzecz społeczności lokalnej jest czymś, co towarzyszy głównym celom i wydarza się niejako przy okazji, niekoniecznie odnajdą się w formule Miejsca Aktywności Mieszkańców. Jeśli więc uznacie w swojej organizacji, że chcecie podjąć ten nowy rodzaj działania, to ma to sens wtedy, gdy bardzo poważnie przemyślaną decyzję podejmie cały zespół. Zapal jednej osoby czy pierwsze zaciekawienie formułą MAM-u w dłuższej perspektywie nie będą wystarczające do podjęcia takiej odpowiedzialności. Będą wystarczające do tego, aby stać się częścią społeczności MAM-u, ale nie, aby podejmować się roli organizacji prowadzącej.

Pytanie do przemyślenia

Jaką rolę wśród celów naszego stowarzyszenia / fundacji odgrywają cele związane z rozwojem lokalnej społeczności, integracją mieszkańców i zwiększaniem ich społecznego zaangażowania?

3.2 Odbiorcy organizacji

To kolejny, bliski celom organizacji aspekt, który warto uwzględnić. W przypadku Miejsca Aktywności Mieszkańców bardzo szeroko rozumiemy odbiorców jego działań – to mieszkańcy danej miejscowości, dzielnicy czy osiedla, bez doprecyzowania ich wieku, sytuacji życiowej, światopoglądu. Jak na pewno pamiętacie z „PORADNIKA: Miejsca Aktywności Mieszkańców – czym są i jak działają”, prowadząc MAM nie wyróżniamy w specjalny sposób żadnej z grup. Uwzględniamy w społeczności MAM-u specyficzną rolę przedstawicieli NGO i samorządu lokalnego, ale nie zawęża to w żaden sposób grupy odbiorców MAM-u. Oczywiście, nie oznacza to, że w praktyce, w codziennej pracy animacyjnej, nie pracujemy z poszczególnymi grupami odbiorców. W każdej ze społeczności pojawią się konkretne grupy mieszkańców, które chętniej zaangażują się w działania MAM-u lub będą potrzebowały wsparcia animacyjnego. Bardzo często grupy te będą podobne w różnych Miejscach Aktywności Mieszkańców. Już patrząc na MAM w Nowym Sączu i Chrzanowie widzimy te podobieństwa – w obu miejscowościach pojawiły się grupy seniorów czy rodziców z małymi dziećmi. Ale są też specyficzne dla społeczności grupy odbiorców - w Chrzanowie ujawniła się

potrzeba wsparcia i powstała grupa samopomocowa dla osób opiekujących się osobami z niepełnosprawnością i osobami zależnymi, a w Nowym Sączu grupa integrująca dorosłe osoby z niepełnosprawnością. Zatem odbiorcami Miejsca Aktywności Mieszkańców będą często podobne grupy osób skupione wokół aktualnej sytuacji życiowej, problemów i potrzeb czy zainteresowań. W metodzie Miejsca Aktywności Mieszkańców ważne jest jednak założenie, że zespół prowadzący MAM nie określa i nie doprecyzowuje ich z góry. W oparciu o rozpoznawanie potrzeb i zasobów społeczności oraz pracę animacyjną odbiorcy wyłaniają się „w praktyce” i mogą zmieniać się w czasie.

Dlaczego jest to tak ważny aspekt i poruszamy go w tej części rekomendacji?

Dlatego, że to bardzo ważne założenie, którego organizacja pozarządowa przygotowująca się do prowadzenia MAM-u musi być świadoma. MAM jest formułą dla Was, jeśli jesteście w swoich działaniach otwarci na wszystkich mieszkańców. Jeśli profilujecie się w swojej działalności na konkretną grupę np. seniorów, sportowców, osoby z niepełnosprawnością, to jest spore ryzyko, że prowadzenie MAM-u nie jest pomysłem dla Was. Będzie ono bowiem wymagało bardzo mocnej zmiany profilu działalności i otwarcia się na zupełnie nowe grupy. Jest to możliwe, ale tak, jak w przypadku omawianych wyżej celów wymaga głębokiego przemyślenia i pełnej zgody ze strony całej organizacji. Jeśli zdecydujecie się na prowadzenie MAM-u i nadal będziecie chcieli skupić się na wybranych odbiorcach, będzie to w praktyce inna forma pracy, być może czerpiąca inspiracje z MAM-u, ale realizująca inne cele w autorski sposób.

Pytanie do przemyślenia

Dla jakich grup odbiorców działamy? Czy jesteśmy gotowi na ich poszerzenie i otwarcie się na wszystkie grupy, które mogą chcieć działać w MAM-ie?

3.3 Metody pracy i gotowość do oddawania pola innym

Ten trzeci obszar może być mniej oczywisty niż dwa poprzednie, dotyczące celów i odbiorców działań Waszej organizacji. Miejsce Aktywności Mieszkańców niesie ze sobą specyficzną metodę pracy. Praca oparta o animację ma w sobie wiele

bardzo konkretnych założeń, które w praktyce decydują o jej skuteczności (prezentujemy je w szczegółach w innych naszych publikacjach dotyczących MAM-ów). Równocześnie jednak wśród jej podwalin znajduje się założenie, dotyczące dużej elastyczności i oddawania przestrzeni do działania innym, czyli mieszkańcom, innym NGO oraz samorządowi. Oznaczać to będzie w praktyce, że w „naszym” MAM-ie, przy wsparciu naszej organizacji, inni będą działać na swój sposób i „na swoje konto”. Oczywiście, naszą rolą jest zadbanie o to, aby to, co dzieje się w MAM-ie było zgodne z jego podstawowymi wartościami. Ale nawet na tym polu oddajemy przestrzeń innym – to ze społecznością MAM- wypracowujemy te wartości i zasady działania. Prowadząc MAM bierzemy za niego formalną odpowiedzialność i równocześnie oddajemy przestrzeń do autorskiego działania poszczególnym grupom mieszkańców, liderom, organizacjom pozarządowym czy przedstawicielom samorządu lokalnego. Zatem jeśli nasza organizacja, jako ważną dla siebie wartość, widzi działanie według wypracowanych przez siebie, konkretnych metod i chce zachowywać autorstwo tej pracy, to warto zastanowić się szczególnie poważnie, czy formuła MAM-u będzie dla Was odpowiednia. Może bowiem pojawić się ryzyko większej, niż to sprawdza się w MAM-ie, potrzeby kontroli czy narzucania własnego sposobu pracy. Jeśli natomiast czujecie w Waszym zespole, że możecie stanowić dla innych wsparcie zgodne z charakterem ich działania, że dobrze czujecie się w roli osób pracujących na zapleczu czy w tle, wtedy macie bardzo dobrą bazę do odnalezienia się w MAM-owych metodach pracy.

Pytanie do przemyślenia

Czy mamy swoje autorskie metody pracy, których promowanie i wdrażanie jest dla nas priorytetem? Jak bardzo otwarci jesteśmy na to, aby pozostawać w tle, pozwalać innym działać według własnego pomysłu i wspierać ich w tym?

3.4 Potencjał i zasoby organizacji

Za nami zagadnienia związane z misją i metodami działania organizacji. Aby jednak podjąć świadomie dobrą decyzję odnośnie zaangażowania się w prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców, potrzebujemy przyjrzeć się

także potencjałowi i zasobom instytucjonalnym organizacji. MAM to naprawdę duże przedsięwzięcie, wymagające sporego zaangażowania w długiej perspektywie czasowej. W odróżnieniu od wielu działań projektowych, prowadzonych przez organizacje pozarządowe, nie jest to perspektywa pół roku, roku czy nawet dwóch lat. Tworzenie i prowadzenie MAM-u to kilkuletni proces i tylko w takim wymiarze ta inwestycja ma sens. Dlatego rozważając przystąpienie do tego procesu ważne jest, aby sprawdzić czy jako organizacja macie odpowiedni potencjał, a jeśli jeszcze nie, to jak i w jakim kierunku ten potencjał rozwijać.

Jednym z najważniejszych obszarów jest zespół organizacji. Aby podjąć wyzwaniom związanym z prowadzeniem czy współprowadzeniem MAM-u, potrzebny jest zespół - grupa osób. Nasze doświadczenia pokazują, że nie jest to przedsięwzięcie dla jednej osoby. Nie przez przypadek w modelu MAM-u, w części „Ludzie w MAM-ie” (więcej szczegółów w „PORADNIKU: Miejsca Aktywności Mieszkańców – czym są i jak działają”) mówimy właśnie o zespole. Najsprawniejszy lider czy liderka organizacji nie będzie miała wystarczających kompetencji i ilości czasu, aby samodzielnie poprowadzić MAM. Więcej informacji o zadaniach i kompetencjach zespołu znajdziecie w kolejnej części publikacji. To, co chcemy natomiast podkreślić już tutaj, to fakt, że plusem prowadzenia MAM-u przez zespół jest nie tylko rozłożenie odpowiedzialności i zadań na kilka osób, ale też mniejsze ryzyko przerwania ciągłości działań. W przypadku tak długiej perspektywy działalności zawsze może zdarzyć się, że osoba prowadząca MAM nie będzie mogła kontynuować swojej pracy. Nieważne z jakich powodów tak się stanie, ale w przypadku istnienia zespołu dużo łatwiej będzie zachować ciągłość funkcjonowania MAM-u. Dzięki takiemu rozwiązaniu, przy zaangażowaniu kilku osób znających społeczność lokalną, społeczność MAM-u, będą mogły nadal rozwijać się relacje, sieci kontaktów i rozpoczęte inicjatywy. Dlatego właśnie ważnym aspektem jest stałość zespołu. Aby taki stały zespół zbudować, osoby decydujące się na udział w nim muszą mieć świadomość, że podejmują się dłuższego zobowiązania i że są na to przygotowane.

Kolejnym aspektem, którego zarówno organizacja, jak i poszczególni członkowie zespołu zaangażowanego w prowadzenie MAM-u muszą być

świadomi, jest profesjonalny charakter tej aktywności. Pod tym określeniem kryje się kilka ważnych dla nas znaczeń. Profesjonalny, czyli stały i zorganizowany. Tak właśnie musi funkcjonować MAM, aby osiągał swoje cele. Nie jest to akcja, którą prowadzimy raz czy dwa razy w roku. Jest to regularna, codzienna aktywność. Aby organizacja mogła się podjąć takiej odpowiedzialności, musi mieć na pokładzie osoby gotowe na tego rodzaju pracę. Może to oznaczać główną pracę w Waszej NGO lub dodatkową aktywność zawodową. Szczegóły będą w dużej mierze zależały od konkretnej miejscowości i potrzeb, związanych z wielkością działań MAM-u, od zasobów finansowych organizacji na prowadzenie MAM-u czy wreszcie od preferencji samego zespołu (część osób chętnie podejmie dodatkowe zlecenie, część będzie wolała, aby była to ich podstawowa praca).

Pod określeniem profesjonalny charakter kryje się też element związany z kompetencjami i jakością wykonywanej pracy. Skala i formuła Miejsca Aktywności Mieszkańców wymaga odpowiedniego przygotowania poszczególnych członków zespołu i stałego rozwoju kompetencji. Sprowadzając więc to do pytania: czy macie zasoby, aby stworzyć zespół zajmujący się prowadzeniem MAM-u, warto nie tylko zweryfikować, czy są w nim osoby chętne do pracy w MAM-ie, ale także, czy mają one gotowość do uczenia się tej metody pracy i ciągłego rozwoju w tym zakresie. Powinien to być ważny aspekt kontraktu między Waszą organizacją, a konkretnymi osobami, które będą miały wejść w skład zespołu MAM-u.

Drugi, poza zespołem, ważny aspekt to tak zwany potencjał instytucjonalny organizacji. Ze względu na skalę i charakter przedsięwzięcia, jakim jest prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców ważne jest to, aby organizacja miała pewne doświadczenia i mechanizmy działania, które pozwolą jej sprawnie poradzić sobie z aspektami organizacyjnymi, administracyjnymi i finansowymi. W proponowanym przez nas modelu MAM, prowadzony jest on we współpracy z samorządem lokalnym, w oparciu o współfinansowanie ze środków publicznych. Organizacja powinna zatem posiadać (lub w trakcie przygotowywania się do prowadzenia MAM-u zdobyć) doświadczenie w pozyskiwaniu, realizacji i rozliczaniu projektów finansowanych ze środków publicznych. Doświadczenie naszej fundacji pokazuje, że pierwsze projekty

realizowane przez organizację np. w ramach otwartych konkursów ofert są dużym polem do uczenia się w praktyce i dobrze, jeśli są to odpowiednio małe przedsięwzięcia. Podejmowanie się samodzielnie, bez żadnych wcześniejszych doświadczeń, prowadzenia MAM-u od strony formalno-finansowej może być bardzo dużym obciążeniem i nieść dla wszystkich stron współpracy wysokie ryzyko. Na bazie wcześniejszych doświadczeń będzie też dużo łatwiej pozyskiwać środki na działanie MAM-u. W wypracowanym przez nas modelu, również w oparciu o doświadczenia naszych zagranicznych partnerów, zakładamy, iż finansowanie MAM-u nie opiera się w stu procentach na środkach samorządowych. Zadaniem społeczności MAM-u, czyli zespołu organizacji, a także samych mieszkańców działających w nim, jest bieżące pozyskiwanie środków z różnych źródeł. Dla organizacji, która posiada doświadczenie w korzystaniu z różnorodnych źródeł grantowych czy narzędzi fundraisingowych będzie to wyzwanie możliwe do uniesienia. W przeciwnej sytuacji ważne jest, abyście jako organizacja mieli gotowość do uczenia się i zaangażowania w to zadanie.

Ostatni już element potencjału instytucjonalnego stanowią wszelkie zasoby materialne i niematerialne organizacji. Pomocne będzie oczywiście posiadanie własnego sprzętu, materiałów, narzędzi do pracy. Ale jeszcze ważniejszymi zasobami będą właśnie te niematerialne – czyli np. sprawność we współpracy w zespole organizacji, kompetencje i doświadczenia zespołu czy sieć kontaktów w społeczności lokalnej. Wszystko to powiązane jest z wcześniejszymi doświadczeniami organizacji i zbudowaną już pozycją oraz osadzeniem w społeczności lokalnej.

Ważąc wszystkie wymienione elementy zasobów i potencjału organizacji, doświadczenie podpowiada nam, że najistotniejsze są te związane z zespołem. Jeśli MAM jest działaniem merytorycznie wpisującym się w profil Waszej organizacji i są wśród Was ludzie, którzy mogą wspólnie podjąć wysiłek i zobowiązanie prowadzenia MAM-u, to pozostałe doświadczenia i kompetencje są do zdobycia. W dalszej części publikacji pokażemy, jak warto wtedy oprzeć się na doświadczeniach organizacji wspierającej, takiej jak Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych. Takie wsparcie w początkowym okresie da Wam czas na

zdobycie doświadczeń i mimo że start będzie trochę większym wyzwaniem niż dla bardziej doświadczonych organizacji, jest to wyzwanie realne do podjęcia.

Pytanie do przemyślenia

Które z zasobów potrzebnych do prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców posiada nasza organizacja? Jaki jest potencjał naszego zespołu i czy jesteśmy w stanie zebrać stały, profesjonalizujący się zespół? Które z naszych doświadczeń oraz zasobów materialnych i niematerialnych możemy wykorzystać na rzecz MAM-u?

3.5 Potrzeby lokalnej społeczności

Ostatnie z zagadnień, któremu się przyjrzymy nie dotyczy wprost samej organizacji, ale jest tak naprawdę najważniejszym elementem odpowiedzi na pytanie: czy prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców jest pomysłem dla Waszej organizacji. Są to pytania o to, czy MAM jest potrzebny lokalnej społeczności i o istnienie potencjału na jego utworzenie. Szukając odpowiedzi, warto sięgnąć do dwóch źródeł. Po pierwsze do tego, co już wiecie o społeczności i jakie macie doświadczenia w działaniu z nią oraz do znajomości potrzeb mieszkańców. Weźcie pod uwagę, że najlepsze odpowiedzi znajdziecie w samej społeczności. Warto pomysł na stworzenie MAM-u po prostu skonsultować z mieszkańcami. Możecie to zrobić podczas wydarzeń czy projektów prowadzonych przez Waszą organizację, możecie też zorganizować dedykowane temu tematowi spotkanie, czy rozmawiać indywidualnie z mieszkańcami. Po przedstawieniu im idei zobaczycie, jak reagują na ten pomysł. Potwierdzenia, że jest on potrzebny, łatwe zrozumienie idei czy deklaracje włączenia się do tworzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców będą odpowiedzią, że jest potrzeba i gotowość. Bo tak naprawdę jesteśmy przekonani, że w zdecydowanej większości społeczności lokalnych taki MAM sprawdzi się jako forma wspierania aktywności mieszkańców. Przede wszystkim dlatego, że jego formuła zakłada reagowanie na to, co w samej społeczności jest ważne i aktualne. Może jednak okazać się, że moment, w którym pojawiajemy się z naszą ideą nie jest właściwy. Kiedy społeczność nie jest aktualnie gotowa na wspólne działanie ze względu na np. bardzo niski poziom aktywności

i zaangażowania lub wyraźny konflikt. Wtedy pierwszym etapem pracy ze społecznością byłoby np. pobudzanie oraz inicjowanie aktywności i angażowania mieszkańców do wspólnych działań lub praca nad rozwiązaniem konfliktu. Jeśli zbudują się i poprawią relacje, a także pojawią się pierwsi gotowi do zaangażowania mieszkańcy, wtedy idea wspólnego miejsca do działania będzie bardziej adekwatna i odpowie na aktualne potrzeby.

Drugim scenariuszem, w którym możliwa jest odpowiedź negatywna na postawione pytanie jest sytuacja, w której istnieje już w społeczności miejsce, organizacja pozarządowa czy lokalna instytucja, która spełnia podobną funkcję. Może to być remiza, biblioteka, dom kultury, szkoła czy świetlica. Jeśli nawet działa w sposób intuicyjny, ale jest przestrzenią realnie dostępną dla mieszkańców, stanowi centrum ich współpracy i lokalnych relacji, to jest to mocna przesłanka do tego, aby raczej połączyć siły i wspólnie działać, niż tworzyć drugie miejsce o podobnej funkcji i charakterze.

Pytanie do przemyślenia

Jakie są aktualne potrzeby i zasoby naszej społeczności lokalnej? Czy mieszkańcy są gotowi na współpracę i współtworzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców? A może działa już w naszej społeczności miejsce o podobnej funkcji?

4. Dlaczego warto prowadzić Miejsce Aktywności Mieszkańców?

Naszą wspólną drogę przygotowaliśmy do prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców rozpoczęliśmy od sprawdzenia czy to pomysł dla Was. Jeśli przeważały odpowiedzi pozytywne, to świetny początek. Ale na pewno już lektura tej części publikacji pokazała Wam, że nie będzie to proste przedsięwzięcie. W dalszej części wskażemy kolejne ważne sprawy, które trzeba przemyśleć i wyzwania, które przed Wami staną. Zanim do nich dojdziemy, warto zatem spojrzeć od innej strony na pytania: czy to pomysł dobry dla nas, czy i jakie korzyści nam przyniesie?

Aby włożyć w tworzenie i prowadzenie MAM-u potrzebny wysiłek, warto aby cały zespół stowarzyszenia czy fundacji miał pełną jasność, że będzie to wysiłek, który się zwyczajnie opłaci. Te zyski dla organizacji, zgodnie z naszymi doświadczeniami, pojawiają się w trzech głównych obszarach.

4.1 Nowe narzędzie do realizacji misji

Nie przez przypadek zaczniemy od tego aspektu, którym jest realizacja misji. Jest ona i powinna być dla organizacji pierwszym krokiem przy podejmowaniu decyzji o zaangażowaniu w konkretne przedsięwzięcia i projekty. Jak już wspomnieliśmy warto, żeby pracę w oparciu o ideę Miejsca Aktywności Mieszkańców podejmowały organizacje, których celem jest rozwój lokalnej społeczności, integracja i aktywizacja społeczna oraz obywatelska mieszkańców. I do realizacji tych celów MAM jest świetnym narzędziem. Pozwala na stabilną, długofalową pracę z mieszkańcami, tworzy naturalną przestrzeń do spotkania różnych grup społecznych, nie tworząc wtórnych barier. Ze swojej definicji oddaje możliwość działania (wpływu) mieszkańcom i włącza ich we współodpowiedzialność za miejsce. Jest elastyczne i pozwala reagować na bieżące potrzeby społeczności oraz stwarza duże pole do rozwoju. Jak wyraźnie pokazujemy i uprzedzamy, MAM to narzędzie wymagające i kosztowne (pod różnymi względami), ale także dające ogromne możliwości do powielania wniesionego wkładu. Dzięki formule MAM-u zyskujemy dla organizacji stabilną strukturę, w oparciu o którą można pozyskiwać dalsze finansowanie dla kolejnych pomysłów i przedsięwzięć zainicjowanych w MAM-ie. Mechanizm uruchamiania zasobów lokalnej społeczności oraz oddawania przestrzeni do działania innym sprawia, że multiplikują się włożone energia, czas i środki. Działań realizowanych w naszych MAM-ach nie udałoby się przeprowadzić siłami samej organizacji w tradycyjnej formule, w której to organizacja zapewnia finansowanie różnych zajęć, aktywności i wydarzeń. W codziennej praktyce oznacza to, że animatorzy pozyskują zasoby dla MAM-u, przeznaczając swój czas na budowanie relacji z mieszkańcami, włączanie ich do działania MAM-u i uruchamianie ich własnych zasobów. Zainspirowani do działania mieszkańcy chętnie dzielą się różnymi dobrami materialnymi (np. pomagają w urządzaniu miejsca przynosząc meble, sprzęty, kwiaty czy książki), dzielą się

swoimi kompetencjami (np. prowadzą koła zainteresowań, wydarzenia, zajęcia) czy organizują wspólne aktywności mieszkańców i rozwiązują lokalne problemy (np. przygotowują projekt do budżetu obywatelskiego czy organizują wspólną akcję dbania o przestrzeń w okolicy). Podobny mechanizm obserwujemy w przypadku zaangażowanych w działania MAM-u organizacji pozarządowych oraz instytucji, które również chętnie dzielą się swoimi zasobami (np. sprzętem, czasem specjalistów, kanałami promocji, kontaktami). Samodzielne zdobycie tych zasobów i „zapewnienie” odbiorcom takich aktywności kosztowałoby organizację dużo więcej wysiłku i środków finansowych. To odwrócenie akcentu, dotyczącego inicjowania i odpowiedzialności jest zarówno samo w sobie nowym narzędziem do aktywizacji społecznej i obywatelskiej mieszkańców, jak i działaniem zgodnym z mechanizmem kuli śniegowej, sposobem na powiększenie skali oddziaływania organizacji.

4.2 Nowe doświadczenia i kompetencje

Centra społecznościowe, a w szczególności Miejsce Aktywności Mieszkańców, to niezbyt jeszcze popularne w Polsce metody pracy ze społecznością lokalną. Podstawowe ich założenie - odwrócenie logiki „działania dla” na „działanie z” - jest nadal dużą nowością i zmianą wśród polskich organizacji pozarządowych, ale także instytucji publicznych. Dlatego praca w oparciu o tę metodę wymagać będzie od większości stowarzyszeń i fundacji oraz ich zespołów zdobycia szeregu nowych kompetencji. Jesteśmy przekonani, że wiele organizacji będzie mogło oprzeć się na naturalnych predyspozycjach swoich członków i ich dotychczasowych doświadczeniach. Zwróćmy uwagę, że organizacje pozarządowe, także bez Miejsc Aktywności Mieszkańców, skutecznie integrują i aktywizują społeczności. Ale jednak wiele z lokalnych stowarzyszeń i fundacji robi to w sposób intuicyjny, ucząc się na własnych doświadczeniach, metodą prób i błędów. W przypadku Miejsca Aktywności Mieszkańców opieramy się na konkretnych założeniach i metodzie pracy animacyjnej. Przyjęcie tej idei będzie wymagało, ale także dawało okazję, rozwoju szeregu kompetencji u różnych członków zespołu. W przypadku bezpośredniej współpracy z organizacją wspierającą, taką jak Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych, będzie ona towarzyszyć Waszej organizacji na każdym z etapów przygotowań do stworzenia MAM-u i prowadzenia go w pierwszym etapie.

W ramach szkoleń i mentoringu możliwe będzie systematyczne rozwijanie kompetencji, a w czasie wspólnego prowadzenia MAM-u stopniowe zdobywanie doświadczenia. Pomocne w rozwoju będą także społeczności animatorów i animatorek działające wokół idei centrów społecznościowych i wspierające się wzajemnie. O źródłach inspiracji i rozwoju więcej informacji znajdziecie w przygotowanym przez nas kursie dla animatorów i animatorek Miejsc Aktywności Mieszkańców¹.

4.3 Budowanie współpracy lokalnej i pozycji organizacji w społeczności

Kolejny obszar korzyści dla Waszego stowarzyszenia lub fundacji wynikający ze specyfiki Miejsca Aktywności Mieszkańców to współpraca lokalna, sieć relacji i specyficzna rola, jaką przyjmuje na siebie organizacja prowadząca MAM. Wynika ona i wytwarza się w naturalny sposób poprzez metodę pracy animacyjnej, którą proponujemy w MAM-ach. Animatorzy i organizacja prowadząca MAM nie stawiają siebie w centrum działań, ale budują sieć relacji, kontaktów i współpracy, które służą sprawom i potrzebom mieszkańców. Jednak równocześnie, jako organizacja, stają się elementem tej sieci relacji, uzyskują w niej specyficzną, ważną rolę. Dla organizacji, która chce być w swojej lokalnej społeczności swoistym punktem odniesienia, chce być postrzegana jako organizacja, do której można zwrócić się po wsparcie, będzie to dodatkowy efekt, który samoczynnie wyniknie z pracy w formule MAM-u. Dzięki pełnieniu takiej roli, organizacja będzie także stopniowo poszerzać swoje własne możliwości wpływania na lokalną rzeczywistość poprzez dobrą współpracę i relacje z ważnymi dla społeczności osobami, instytucjami i organizacjami. Te możliwości wpływu mogą być dla organizacji również bardzo ważne w budowaniu siły oddziaływania społecznego i przez to realizacji misji.

¹ Kurs online dla animatorów i animatorek Miejsc Aktywności Mieszkańców, www.mam.bis-krakow.pl.

Pytanie do przemyślenia

Jakie korzyści przyniesie naszej organizacji prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców? Jak wpłynie to na realizację naszej misji, rozwój zespołu i rolę naszej organizacji w lokalnej społeczności?

5. Jakich ludzi potrzebujemy?

Kiedy rozpoczynamy przygotowania do tworzenia i prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców, jak już wspomnieliśmy, jednym z ważniejszych aspektów do przemyślenia i przygotowania jest zespół MAM-u. Na początkowym etapie trzon tego zespołu stanowić będzie kadra naszej organizacji (lub naszego konsorcjum, jeśli zdecydujemy się na wspólne prowadzenie MAM-u z inną organizacją). Potem zespół powiększy się o aktywnych mieszkańców – liderów. Z naszej strony, organizacji biorącej odpowiedzialność za MAM, niezbędne będzie zaangażowanie osób do pełnienia dwóch ról:

- animatora_ki,
- koordynatora_ki.

W części organizacji osoby takie będą od razu na pokładzie. Najczęściej to właśnie one będą inicjatorami lub inicjatorkami całego pomysłu i będą miały gotowość do pełnienia tych ról od początku. Jeśli jednak uznamy, że brakuje nam takich osób, możemy poszukać ich w lokalnej społeczności, w innych organizacjach pozarządowych. Może też być tak, że osoby posiadające predyspozycje i kompetencje do pełnienia tych ról wyłonią się ze społeczności MAM-u już w trakcie jego działalności. Każdy z tych scenariuszy jest realny do wykonania, każdy też zakłada element uczenia się metody pracy i ciągłego rozwoju kompetencji animacyjnych.

W proponowanym przez nas modelu prowadzenia Miejsc Aktywności Mieszkańców aspekt przygotowania i rozwoju zespołu MAM jest bardzo istotny. Na nim też w dużej mierze skupia się rola i zadania organizacji wspierającej takiej, jak Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych. O tej roli i narzędziach pracy opowiemy

w dalszej części publikacji. W pierwszej jednak kolejności przyjrzymy się bliżej zadaniom i kompetencjom animatorów i koordynatora.

5.1 Animatorzy

To kluczowa rola w Miejscu Aktywności Mieszkańców. Ich sposób pracy decyduje o charakterze całego miejsca, sprawia, że możemy mówić faktycznie o MAM-ie. Jest więc szalenie ważne, abyśmy - jako organizacja prowadząca MAM - zadbali o właściwych ludzi i ich efektywne działanie. Na etapie tworzenia MAM-u w tej odpowiedzialności pomoże nam społeczność zaangażowana w ten proces - organizacja wspierająca. Jednak na kolejnym etapie będzie to Wasze zadanie, jako organizacji prowadzącej lub współprowadzącej MAM.

Zatem od pierwszej chwili funkcjonowania tego przedsięwzięcia warto wiedzieć, jakie są kluczowe zadania i kompetencje przypisywane roli animatora.

Praca animatora_ki obejmuje trzy najważniejsze obszary, które przedstawiamy poniżej.

- **Poznawanie społeczności**, czyli potrzeb i zasobów mieszkańców. W pierwszej kolejności polega to na prowadzeniu rozmów z mieszkańcami, pracownikami JST i NGO. To także wykorzystywanie warsztatowych i animacyjnych narzędzi poznawania społeczności. Poznawanie społeczności jest aktywnością ciągłą, którą animator może realizować praktycznie w każdym działaniu, często „przy okazji”. Ważnym elementem jest sięganie do danych zastanych (np. śledzenie materiałów dotyczących lokalnej społeczności tworzonych przez inne podmioty, np. samorząd, instytucje) oraz analizowanie tych informacji i wyciąganie z nich wniosków. Będzie to w praktyce baza do poznania najważniejszych tematów do dalszej pracy animacyjnej z mieszkańcami.
- **Budowanie relacji i społeczności MAM-u**, czyli łączenie ludzi, tworzenie sieci relacji, wspieranie w budowaniu relacji pomiędzy JST, NGO i mieszkańcami, łączenie zasobów i zachęcanie do wspólnego rozwiązywania problemów. W tym obszarze praca animacyjna rozpoczyna

się od otwierania przestrzeni MAM-u na wszystkich mieszkańców, włączania osób z różnorodnych środowisk i grup oraz poznawania ich między sobą. Praca animatora będzie realizowała się poprzez codzienne nawiązywanie relacji oraz budowanie atmosfery i postaw w społeczności MAM-u zachęcających do zawierania nowych znajomości i otwartości na nowe osoby. Narzędziem będzie także proponowanie wspólnych aktywności, w których członkowie społeczności MAM-u będą wychodzić poza dotychczasowe relacje i grupy, np. wydarzenia wspólne dla całej społeczności czy spotkania sieciujące.

- **Wspieranie mieszkańców w aktywności**, czyli zarówno stwarzanie możliwości angażowania się w działania w MAM-ie i pomocy w ich realizacji, jak i wspieranie samodzielnych inicjatyw oraz przedsięwzięć mieszkańców, NGO i samorządu. Aktywności te dotyczyć mogą wszystkich działań i obszarów funkcjonowania MAM-u. Mieszkańcy będą włączani przez animatorów np. do tworzenia miejsca, rozpoznawania lokalnych potrzeb i zasobów, organizacji działań, sieciowania, promocji i zarządzania MAM-em. Najważniejszym aspektem tego elementu pracy animacyjnej będzie wspieranie mieszkańców w tworzeniu inicjatyw prowadzonych przez nich samych, pomoc w łączeniu się osób, które chcą wspólnie zająć się działaniem czy wspieranie liderów takich przedsięwzięć.

Każdy z wymienionych wyżej obszarów pracy animacyjnej realizowany jest równocześnie, jednak każdy kolejny nie może obejść się bez poprzedniego. Zilustrujmy to przykładem: animator poznając społeczność dowiadyuje się, że kilkoro mieszkańców dostrzega brak stojaków rowerowych i jest zainteresowanych zajęciem się tym problemem. Kolejnym krokiem jest zainicjowanie spotkania i poznanie się osób zainteresowanych tym tematem, a następnie wsparcie ich przez animatora w zawiązaniu grupy i organizacji jej pracy nad wnioskiem do budżetu obywatelskiego. W czasie, gdy grupa pracuje nad swoją inicjatywą, animator równolegle rozpoznaje możliwość włączenia do jej działania kolejnych osób i pozyskiwania nowych zasobów. Wspiera też grupę w przypadku trudności związanych ze współpracą. W ten sposób mogą realizować się wszystkie trzy etapy, przenikając się wzajemnie.

Mając już zarys zadań animatora i sposobu jego pracy (więcej na ten temat przeczytacie w „PORADNIKU: Miejsca Aktywności Mieszkańców – czym są i jak działają” oraz w „Kursie online dla animatorów i animatorek Miejsc Aktywności Mieszkańców”), możemy spojrzeć całościowo na kluczowe kompetencje w pracy animacyjnej.

Budowanie relacji - nawiązywanie i budowanie relacji, łatwość nawiązywania kontaktu z innymi osobami niezależnie od ich nastawienia, otwartość na inne osoby niezależnie od ich poglądów, stylu działania, przynależności do organizacji/instytucji, utrzymywanie regularnego bezpośredniego i pośredniego kontaktu z innymi, inicjowanie przedsięwzięć umożliwiających zacieśnianie wzajemnych relacji, dbałość o kontakty i efektywną współpracę, radzenie sobie z różnego rodzaju nieporozumieniami i konfliktami, wykorzystywanie takich sytuacji do wzmocnienia relacji, pozyskiwanie zaufania i poparcia członków społeczności lokalnej i społeczności MAM-u, budowanie sieci powiązań między osobami i grupami.

Analizowanie i rozwiązywanie problemów lokalnej społeczności – znajomość specyfiki, zasobów i potrzeb lokalnej społeczności, korzystanie z narzędzi poznawania społeczności i animacyjnych narzędzi diagnozy, analiza i planowanie działań odpowiadających na rozpoznane potrzeby, priorytetyzowanie zadań i działań MAM-u w kontekście jego celów i potrzeb społeczności, zauważanie elementów wspólnych, tworzenie powiązań, rozumienie zjawisk i mechanizmów społecznych i grupowych, poczucie przynależności do danego miejsca/społeczności.

Animacja metodą Miejsca Aktywności Mieszkańców – rozpoznawanie i uruchamianie zasobów członków społeczności, działanie zgodnie z wartościami i założeniami modelu MAM, świadome kształtowanie swojej roli animacyjnej, planowanie procesu animacyjnego, znajomość i dobór odpowiednich narzędzi partycypacji społecznej do potrzeb społeczności/grup i problemów do rozwiązania.

Motywowanie i włączanie – rozpoznawanie potencjału i zasobów osób, angażowanie ludzi do działania zgodnie z ich predyspozycjami i możliwościami, dzielenie się wiedzą i doświadczeniem, budowanie zaangażowania i pozytywnego

nastawienia, motywowanie i wspieranie innych w aktywnościach, mobilizowanie do działania i podtrzymywanie zaangażowania, docenianie członków społeczności.

Współpraca – tworzenie, integrowanie i organizowanie działań zespołów, określanie wspólnego celu, zapewnienie odpowiednich informacji, tworzenie innym przestrzeni do zaangażowania w prace zespołu, podział zadań zgodny ze zdolnościami członków zespołu, gotowość do podążania za pomysłami innych, otwartość i dbałość o kontakty ze wszystkimi osobami współpracującymi z MAM-em, wdrażanie wartości MAM-u we współpracę i przekazywanie ich innym, podejmowanie wspólnych decyzji, praca w oparciu o proces grupowy, rozpoznawanie i rozumienie ról grupowych, rozwiązywanie konfliktów i wsparcie zespołów w przechodzeniu przez kryzysy.

Komunikacja – jasne i precyzyjne wyrażanie myśli, potrzeb, emocji, aktywne słuchanie, stawianie granic, dawanie i przyjmowanie informacji zwrotnej, empatia, zachęcanie innych do zabierania głosu i dzielenia się swoimi opiniami, otwartość, facylitowanie dyskusji i prac zespołów, zabieranie głosu w większych grupach, komunikacja ze społecznością za pomocą mediów społecznościowych, klarowne prezentowanie idei MAM-u.

Organizacja własnej pracy i rozwój – poczucie sprawstwa, odpowiedzialność za cele i zadania, samodzielność w planowaniu i realizacja zadań, praca metodą projektu, planowanie i pozyskiwanie niezbędnych zasobów, efektywne wykorzystanie czasu pracy, podejmowanie długotrwałego wysiłku oraz gotowość do mierzenia się z pojawiającymi się przeciwnościami, realizacja działań zgodnie z formalnymi zasadami realizacji projektów finansowanych ze środków publicznych, sprawna realizacja zadań administracyjno-organizacyjnych. Podejmowanie nowych inicjatyw i szukanie rozwiązań. To także otwartość na zmianę i elastyczne reagowanie na nieprzewidziane okoliczności oraz stały rozwój własnych kompetencji animacyjnych, otwartość na uczenie się, dbałość o samego siebie.

Zakres kompetencji pokazuje jednoznacznie, że nie jest to rola możliwa do podjęcia przez dowolną osobę z naszej organizacji. Potrzebne są bazowe predyspozycje, gotowość do pracy w takiej formule oraz do uczenia się pracy animacyjnej. Jednym z założeń naszego modelu MAM-u jest bowiem to, że rola animatora jest realizowana zgodnie z określoną metodą pracy animacyjnej, nie

może być zatem prowadzona przez przypadkowe osoby i w przypadkowy sposób. Równie ważne jest założenie, że jest to metoda pracy, której można się nauczyć i rola, w której można się rozwijać. Wielu spośród działaczy i pracowników organizacji pozarządowych, bazując na swoich predyspozycjach, wykształceniu i dotychczasowych doświadczeniach, będzie posiadać wiele spośród kompetencji specyficznych dla roli animatora. Na takiej bazie, w zestawieniu z działaniami edukacyjnymi, które może zaproponować organizacja wspierająca oraz innymi źródłami inspiracji i rozwoju animatora, zespół organizacji może uzyskać pełne kompetencje do prowadzenia pracy animacyjnej w Miejscu Aktywności Mieszkańców.

5.2 Koordynator

Osoba pełniąca rolę koordynacyjną będzie odpowiedzialna za kilka ważnych aspektów działalności MAM-u, pełniąc także swoistą rolę jego gospodarza lub gospodyni. Zadania te obejmują cztery obszary, o które musimy zadbać, żeby MAM mógł sprawnie funkcjonować:

- koordynacja i wsparcie organizacyjne działań MAM-u (np. prowadzenie kalendarza wydarzeń, planowanie i logistyka wydarzeń, wsparcie organizacyjno-techniczne aktywności, dbałość o siedzibę MAM-u i jego zasoby, zaopatrzenie),
- komunikacja ze społecznością MAM-u (np. prowadzenie kanałów w mediach społecznościowych, kontakty z mediami lokalnymi, współpraca z partnerami, udział w lokalnych wydarzeniach),
- formalne prowadzenie działalności MAM-u (np. prowadzenie dokumentacji działań i spraw administracyjnych, sprawozdawczość i rozliczenia z samorządem lokalnym i innymi grantodawcami, dbałość o finanse projektu i współpraca z księgowością),
- pozyskiwanie środków na działania MAM-u (np. pozyskiwanie partnerów i sponsorów, pozyskiwanie środków publicznych, włączanie społeczności w finansowanie MAM-u).

Bardzo ważne jest to, aby koordynator czy koordynatorka była osobą nie tylko sprawnie realizującą wskazane wyżej zadania. Dla stworzenia w Miejscu Aktywności Mieszkańców atmosfery sprzyjającej włączaniu mieszkańców i oddawaniu im przestrzeni do działania również osoba koordynująca prace MAM-u musi dokładnie znać i podzielać tę ideę. Kluczowe będzie porozumienie między animatorami i koordynatorem oraz wspieranie przez tę osobę działań merytorycznych. W praktyce będzie to np. oznaczało otwartość na angażowanie w działania promocyjne mieszkańców czy pozostawianie im dużej przestrzeni do samodzielnej organizacji wydarzeń. Zatem myśląc o tej roli i osobie z naszej organizacji, która mogłaby ją pełnić, warto spojrzeć też na jej kompetencje związane ze współpracą, otwartością na innych i elastycznością. Będzie to rola mniej adekwatna dla koordynatorów, którzy dobrze czują się w pracy czysto administracyjnej - skrupulatnym podążaniu za wytycznymi i działaniem według jasnych algorytmów i zasad. Takie osoby będą niezastąpione np. przy koordynacji i rozliczeniach projektów finansowanych ze środków unijnych, ale dużo mniej sprawdzą się w roli gospodarza czy gospodyni MAM-u.

Warto także dodać, że wymieniona wyżej lista zadań związanych z koordynacją MAM-u może być w danej organizacji przypisana więcej niż jednej osobie. Czasem będzie to wynikało ze specyfiki struktury pracy w danej organizacji (np. w naszej Fundacji sprawami administracyjno – finansowymi projektu, z którego finansowany jest MAM zajmuje się jedna osoba, a druga na bieżąco koordynuje działania MAM-u i jest jego gospodynią) lub zasobów, którymi ona dysponuje (np. w sytuacji niewielkich środków finansowych przeznaczonych na działania MAM-u jeszcze bardziej istotne będzie włączanie mieszkańców do działań zarządczych i może okazać się, że mieszkańcy chętnie przejmą zadania związane z komunikacją i prowadzeniem fanpage w mediach społecznościowych).

5.3 Organizacja pracy zespołu

Przedstawiony wyżej podział na rolę i zadania związane z animacją i zarządzaniem MAM-em zostały przez nas wyodrębnione nieprzypadkowo. Stały za tym dwa powody, które dały się nam poznać w trakcie dotychczasowych doświadczeń w tworzeniu MAM-ów:

1. kompetencje niezbędne do realizacji zadań animacyjnych i zarządczych mocno różnią się od siebie, dlatego lepiej jest, aby te role zostały powierzone różnym osobom o odpowiednich predyspozycjach i kompetencjach,
2. wyodrębnienie tych funkcji ułatwia skupienie się na nich. Zauważamy, że szczególnie początkujący animatorzy mają tendencję do podejmowania się, a nawet „uciekania” w zadania organizacyjne. Te są zazwyczaj bardziej uchwytne, bliższe dotychczasowym doświadczeniom i sposobom pracy stowarzyszeń i fundacji. Wbrew pozorom, szczególnie na początku przygody z animacją, łatwiej jest zorganizować piknik samodzielnie, niż zebrać mieszkańców do wspólnej organizacji takiego przedsięwzięcia.

Równocześnie zadania koordynacyjne, m.in. ze względu na istniejące realia finansowania działań NGO, są często mocno rozbudowane i potrafią pochłoniąć cały czas, jakim dysponujemy. Zatem jasne rozdzielenie zakresów obowiązków i odpowiedzialności animatora oraz koordynatora sprawdziły się w naszych doświadczeniach jako sposób na uniknięcie wzajemnego pochłaniania się. Co ważne, uważamy, że warto zachować dla każdego MAM-u i każdej organizacji sporą dozę elastyczności w podziale zadań w zespole MAM-u. W zależności od posiadanych zasobów, kompetencji i upodobań poszczególnych osób, zakres ten można ułożyć w nieco inny sposób. Ważne, aby nie zatracić głównego charakteru roli i aby wszyscy członkowie i członkinie zespołu mieli jasność odnośnie zasad współpracy i wzajemnych zależności.

Drugim aspektem, który warto poruszyć w celu dopełnienia obrazu zespołu MAM-u i rekomendacji odnośnie sposobu pełnienia poszczególnych ról jest kwestia liczby pełniących je osób i ich sposobu zaangażowania się w działania organizacji.

Bardzo mocna rekomendacja z naszej strony jest taka, aby działania MAM-u ze strony organizacji prowadzone były przez zespół, czyli nie przez jedną osobę (teoretycznie możliwe jest połączenie zadań animacyjnych i koordynacyjnych), ale przez większe grono. Zaangażowanie jednej osoby ma wiele ograniczeń związanych zarówno z kompetencjami (jedna osoba nie sprawdzi się zbyt dobrze we wszystkich tak zróżnicowanych zadaniach), jak i z liczbą zadań do zrealizowania czy wreszcie z zastępowalnością (np. w przypadku urlopu, choroby) i zapewnieniem ciągłości działań (w przypadku zakończenia współpracy wraz z tą

osobą znika cała sieć relacji, kontaktów i doświadczeń). Minimalny skład zespołu, który powinien zapewnić swobodę i łatwość działania to jedna osoba w roli koordynacyjnej oraz dwoje animatorów_ek.

Ze względu na skalę przedsięwzięcia, jakim jest Miejsce Aktywności Mieszkańców, rekomendujemy również, aby działania zespołu MAM-u były działaniami zawodowymi opłacanymi ze środków przeznaczonych na prowadzenie MAM-u. Charakter pracy animacyjnej wymaga stałego i regularnego zaangażowania i działania, a więc nie może być na dłuższą metę prowadzony w formie akcyjnej czy w bardzo ograniczonym wymiarze czasu. Opierając się wyłącznie na wolontariacie, moglibyśmy w praktyce liczyć tylko na tego typu zaangażowanie. To czy członkowie i członkinie zespołu MAM-u będą zaangażowani w prace na podstawie umowy o pracę czy umów cywilnoprawnych, w dużej mierze zależy będzie od konkretnych uwarunkowań. Przy przedsięwzięciu o dużej skali (np. duża dzielnica czy MAM działający na skalę całego miasta) i zapotrzebowaniu na dłuższy czas pracy, lepiej będzie zapewnić współpracę w formie umowy o pracę. W przypadku MAM-u, który będzie prowadzony w mniejszej miejscowości przez np. troje animatorów, dla których będzie to stała, ale jednak dodatkowa praca, bardziej adekwatnym rozwiązaniem może być umowa cywilnoprawna. Tę kwestię warto szczegółowo rozważyć na początku tworzenia MAM-u, przy szacowaniu jego skali, określaniu finansów i planowaniu współpracy z poszczególnymi animatorami. To również zagadnienie, w którym pomocne będą doświadczenia i wskazówki organizacji wspierającej.

Pytanie do przemyślenia

Jaka jest gotowość naszego zespołu do prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców? W jakich rolach widzą się poszczególne osoby? Jakie kompetencje i doświadczenia już posiadamy i możemy wykorzystać? Czego musimy się nauczyć? Jakich jeszcze osób potrzebujemy, żeby zbudować zespół MAM-u?

6. Jakie są formy prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców?

Działanie Miejsca Aktywności Mieszkańców jako narzędzia integracji i aktywizacji społecznej oraz obywatelskiej mieszkańców powinno być oparte na szerokiej współpracy między lokalnym samorządem, organizacjami pozarządowymi i aktywnymi mieszkańcami. Widzimy wiele zalet takiego rozwiązania i to właśnie taką formułę Wam rekomendujemy. Zanim jednak przejdziemy do omówienia jej szczegółów, przyjrzymy się wszystkim możliwym opcjom.

Analizując różnorodne rozwiązania obecne w Polsce i zagranicą, możemy wyróżnić trzy scenariusze prowadzenia centrów społecznościowych:

- prowadzenie przez samorząd lokalny w strukturach urzędu i/ lub jako jednostka organizacyjna,
- prowadzenie przez organizację pozarządową przy udziale samorządu lokalnego:
 - prowadzenie przez organizację pozarządową i pełne finansowanie lub wsparcie finansowe ze strony samorządu lokalnego (powierzenie lub wsparcie realizacji zadania publicznego),
 - wspólna realizacja projektu finansowanego ze środków zewnętrznych pozyskanych przez NGO, przy wsparciu rzeczowym i/lub finansowym ze strony samorządu,
- prowadzenie przez NGO bez udziału samorządu lokalnego.

Samodzielne prowadzenie centrów społecznościowych przez lokalny samorząd jest w Polsce rozwiązaniem stosunkowo rzadkim. Niesie ono bowiem ze sobą duże obciążenie organizacyjne dla samorządu oraz przekłada akcent z roli samorządu jako organizatora usług społecznych na ich dostarczyciela. Szczególnie realizacja centrum w ramach struktur urzędu wiąże się z szeregiem ograniczeń formalnych np. związanych z godzinami pracy urzędu, otwartością na mieszkańców (np. trudność z udostępnianiem przestrzeni czy sprzętu do samodzielnego użytkowania) lub swobodą i elastycznością w reagowaniu na pomysły i potrzeby mieszkańców. Drugim dostępnym rozwiązaniem jest prowadzenie działań o charakterze centrów

społecznościowych przez instytucje kultury np. domy kultury, biblioteki albo instytucje pomocy społecznej np. Programy Aktywności Lokalnej. Ze względu jednak na główny cel i charakter działalności instytucji, zawsze będzie to działalność dodatkowa, niejako dołączona do głównych zadań. W efekcie w ramach działalności tego typu instytucji, prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców będzie mało realne. Z naszej perspektywy prowadzenie MAM-u samodzielnie przez samorząd zmniejsza również potencjał Miejsca Aktywności Mieszkańców ze względu na dużo mniejsze zaangażowanie lokalnych organizacji.

Najbardziej rekomendowana przez nas formuła zakłada współdziałanie i współodpowiedzialność zarówno ze strony samorządu lokalnego, jak i organizacji. Spośród możliwych szczegółowych scenariuszy tej formuły w praktyce pełne finansowanie przez samorząd wydaje się mało prawdopodobnym rozwiązaniem. Może to być jak najbardziej założenie procedury konkursowej – przy otwartym konkursie ofert na powierzenie realizacji zadania publicznego polegającego na prowadzeniu Miejsca Aktywności Mieszkańców, nie jest konieczne wnoszenie wkładu własnego przez NGO. Jednak na bazie naszych doświadczeń widzimy, że prężnie działający MAM zawsze będzie sięgał po dodatkowe środki finansowe (zewnętrzne lub ze strony społeczności) i warto, by to robił.. Ze względu na wartości MAM-u – współodpowiedzialność i wzajemność – uważamy również, że prowadzenie tego miejsca w oparciu o różne środki finansowe jest najlepszym rozwiązaniem. Dlatego zachęcamy zarówno NGO, jak i samorządy do poszukiwania odpowiedniej dla danej społeczności formuły współpracy finansowej. Najkorzystniejszy scenariusz zakłada zapewnienie środków na podstawowy zakres działalności MAM-u przez samorząd (kwota pozwalająca na utrzymanie lokalu oraz podstawowego zespołu MAM-u) oraz pozyskiwanie kolejnych środków przez organizację pozarządową (więcej o możliwych źródłach w dalszej części publikacji). Możliwy jest też taki scenariusz, że większy ciężar z zapewnieniem środków finansowych bierze na siebie organizacja pozarządowa pozyskująca je ze źródeł zewnętrznych (innych niż samorządowe) przy współpracy z samorządem. Zasoby samorządu mogą stanowić wtedy wkład własny (rzeczowy lub finansowy). Rozwiązanie to jest korzystne z perspektywy finansów samorządu, jednak przy specyfice nieprzewidywalności konkursów grantowych, przed NGO pojawia się ryzyko konieczności przerwania działań. Można więc potraktować je jako pomysł,

który pomaga „wystartować” nowej inicjatywie i zakorzenić się w społeczności, jednak na dłuższą metę, aby utrzymać trwałość działań dla mieszkańców, konieczne będzie stałe zaangażowanie samorządu.

Ostatnia możliwość – pełnej odpowiedzialności finansowej ze strony NGO i braku współdziałania z samorządem lokalnym – wydaje się rozwiązaniem możliwym, lecz mało korzystnym. Idea Miejsca Aktywności Mieszkańców zakłada współdziałanie z lokalnym samorządem, stanowi przestrzeń do aktywności obywatelskiej mieszkańców. Trudno więc, aby realizowana była w oderwaniu od samorządu i przy braku z nim współpracy. Również od strony finansowej taka formuła stanowiłaby bardzo duże obciążenie dla NGO. Ze względu na wspomniane już realia finansowania działań sektora pozarządowego w Polsce, rozwiązanie to niesłoby także ze sobą duże ryzyko braku trwałości. Krótkie, nieprzewidywalne oraz często niewielkie projekty finansowane z grantów publicznych czy prywatnych nie stanowią wystarczającej bazy do długofalowej pracy ze społecznością lokalną.

Pytanie do przemyślenia

Jaka formuła współpracy wydaje się najbardziej korzystna dla naszej NGO? Jakie widzimy możliwości ze strony samorządu lokalnego?

7. Jakie są sposoby finansowania Miejsca Aktywności Mieszkańców?

7.1 Współfinansowanie przez samorząd

Idealnym scenariuszem dla prowadzenia przez organizację Miejsca Aktywności Mieszkańców jest współfinansowanie jego działalności przez samorząd. Bez względu na to czy środki na prowadzenie MAM-u będą przyznane w otwartym konkursie ofert, czy z jakiegokolwiek innego źródła, partycypowanie samorządu w jego finansowaniu w znaczny sposób zwiększa szanse na stworzenie trwałego rozwiązania.

Najczęściej współfinansowanie Miejsca Aktywności Mieszkańców przez samorząd będzie obejmowało zapewnienie miejsca czyli lokalu dla MAM-u. Nasze doświadczenia są różne - może to być lokal, którego właścicielem jest samorząd lub wynajęte przez niego miejsce. Oba te rozwiązania są możliwe, chociaż oczywiście własny lokal, który zostaje przeznaczony na prowadzenie MAM-u pozwala zapewnić większą stabilność. Udostępnienie lokalu może polegać na podpisaniu umowy nieodpłatnego użyczenia lub w przypadku otwartego konkursu ofert wskazaniu przez samorząd konkretnego lokalu, w którym oferta ma być realizowana.

Najbardziej rekomendowana przez nas formuła współfinansowania działań MAM-u przez samorząd lokalny polega na przeprowadzeniu otwartego konkursu ofert w formie wsparcia lub powierzeniu realizacji zadania publicznego polegającego na prowadzeniu Miejsca Aktywności Mieszkańców. Z uwagi na swój charakter jest to rozwiązanie, które wiąże się ze sporą dozą niepewności - i dla samorządu, i dla organizacji. Przede wszystkim nigdy nie wiadomo, jakie organizacje wystartują w konkursie i oczywiście, która z nich go wygra. Nie mamy również pewności, że organizacja, której powierzone zostanie prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców będzie rozumiała jego ideę, potrafiła skutecznie koordynować pracę MAM-u, a przede wszystkim czy będzie posiadała odpowiednie zasoby i zespół. Otwarty konkurs ofert niesie więc ze sobą ryzyko zarówno dla samorządu lokalnego, jak i dla organizacji, która, aby kontynuować swoje działania, będzie musiał startować w kolejnych konkursach. Ze względu na zmniejszenie ryzyka niekorzystnej dla społeczności, częstej zmiany organizacji prowadzącej MAM, rekomendujemy realizację konkursów wieloletnich.

Podczas realizacji zadania publicznego trzeba również pamiętać, że taka forma współpracy narzuca na organizację pozarządową obowiązki sprawozdawcze. Czasem tylko te wynikające z ogólnie przyjętych zasad, czasem również dodatkowe, wymagane przez konkretny samorząd lokalny. Podczas przygotowywania sprawozdań lub raportów z realizacji powierzonych działań, ponownie kluczową sprawą jest komunikacja – tylko przy zapewnieniu bieżącej wymiany informacji i zgłaszaniu pojawiających się ewentualnych trudności możemy odpowiednio wcześniej znaleźć wspólne, akceptowalne dla obu stron rozwiązania.

Drugą formalną formułą finansowania MAM-u, niezbyt popularną, choć możliwą do wykorzystania przez samorząd, jest zakup w organizacji pozarządowej usługi prowadzenia MAM-u. Rozwiązanie to ze strony samorządu wymaga zastosowania procedur zakupowych, wynikających z ustawy o zamówieniach publicznych (innych niż otwarty konkurs ofert). Od organizacji pozarządowej wymaga natomiast możliwości prowadzenia odpłatnej działalności statutowej (odpowiednie zapisy w statucie), a także uwzględnienia możliwości stania się podatnikiem podatku VAT (aktualnie staje się tak po przekroczeniu rocznie 200 000,00 zł przychodów z działalności odpłatnej i gospodarczej).

Ostatnia z opisywanych przez nas form - wspólna, partnerska realizacja projektu finansowanego ze środków spoza gminy/miasta - będzie ze sobą niosła korzyści finansowe dla obu partnerów, ale także specyficzne wyzwania. Znacznie łatwiej jest realizować projekt we współpracy organizacji należących do jednego sektora (na przykład w partnerstwie kilku organizacji pozarządowych) ze względu na to, że wszystkich obowiązują te same przepisy i wytyczne. W przypadku współpracy finansowej samorządu lokalnego i organizacji pozarządowej sprawa znacznie się komplikuje. Samorządy na przykład muszą dokonywać niektórych zakupów z zastosowaniem przepisów Prawa Zamówień Publicznych (ze stosowania których zwolnione są organizacje pozarządowe). Ich stosowanie wydłuża w czasie realizację działań, trzeba więc planować je z odpowiednim wyprzedzeniem. Nie tylko na poziomie formalnym dla wielu organizacji ściśle współdziałanie z samorządem lokalnym będzie stanowiło spore wyzwanie. Działa to oczywiście w obie strony – dla samorządów też może to nie być łatwe. W grę wchodzić będzie różna kultura organizacyjna i sposób pracy. To, co w przypadku organizacji pozarządowych jest niewątpliwą zaletą np. elastyczność działania czy brak sformalizowanego procesu podejmowania decyzji, z perspektywy urzędu może wyglądać na chaotyczność i nieuporządkowane działania. Kluczowe jest zatem wspólne, szczegółowe zaplanowanie partnerskiego projektu oraz współpracy. Z naszych doświadczeń wynika, że zasadniczą sprawą - która jednocześnie wydaje się tak oczywista, że aż czasem o niej zapominamy - jest komunikacja. Z bieżącą, sprawną i efektywną komunikacją każda wspólnie podjęta inicjatywa będzie łatwiejsza, szczególnie jeśli działamy międzysektorowo.

7.2 Montaż finansowe

Formą współfinansowania, którą szczególnie rekomendujemy, jest prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców przy zastosowaniu tak zwanego montażu finansowego. Polega on na znalezieniu dodatkowych (najczęściej również publicznych) źródeł finansowania dla bieżącej działalności. Oczywiście największą korzyścią, która z niego wynika, jest możliwość zapewnienia większych środków finansowych na działania prowadzone w MAM-ie. Gdy organizacja wygrywa otwarty konkurs ofert, zostaje jej przyznana dotacja. Często jednak może okazać się ona niewystarczająca, aby zrealizować wszystkie założenia. Możliwy jest również taki scenariusz, że dopiero w trakcie prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców jego potrzeby finansowe okażą się większe niż pierwotnie zostało założone (prowadzenie zajęć może wymagać ich dostosowania do konkretnych potrzeb, zgłoszą się nowe grupy, których działania w MAM-ie będą wymagały dodatkowych zakupów lub po prostu lokalna społeczność będzie miała pomysły, do realizacji których przydadzą się dodatkowe środki). W takich przypadkach można pokusić się o sięgnięcie po inne źródła finansowania - najczęściej startując w konkursach dotacyjnych.

Najważniejszą rzeczą, o której należy pamiętać jest zasada, że wystartowanie w konkursie jest możliwe tylko wtedy, jeśli jego cel jest spójny z działalnością statutową organizacji. Najczęściej będą to konkursy, które nie pozwolą na finansowanie wszystkich prowadzonych działań w Miejscu Aktywności Mieszkańców. Zamiast tego możliwe będzie wsparcie na przykład konkretnej grupy docelowej stanowiącej odpowiedź na konkretny problem społeczny czy realizację jednego z pomysłów mieszkańców. Poniżej wymieniamy przykładowe obszary tematyczne, w ramach których możemy myśleć o współfinansowaniu działalności MAM-ów:

- rewitalizacja,
- kultura,
- wsparcie seniorów,
- realizacja działań dla osób z niepełnosprawnościami lub zagrożonymi wykluczeniem społecznym z innych powodów,
- rozwój społeczeństwa obywatelskiego,

- zwiększenie zaangażowania mieszkańców w życiu publicznym,
- wzmocnienie potencjału i roli organizacji pozarządowych.

Konkursów grantowych dla organizacji jest naprawdę dużo, jednak czasem wyzwaniem dla organizacji jest ich wyszukiwanie oraz przygotowanie ofert w krótkim terminie. Informacje o zdecydowanej większości konkursów zbierane są na przywoływanej już przez nas stronie www.ngo.pl. Na jej bazie warto przygotować dla Waszej organizacji harmonogram konkursów, aby ich ogłoszenie i termin aplikacji Was nie zaskoczył. Jeśli znajdziecie konkursy, które dadzą możliwość dofinansowania budżetu MAM-u, zachęcamy do podjęcia trudu przygotowania wniosków o dofinansowanie.

7.3 Finansowanie przez społeczność

Prowadząc Miejsce Aktywności Mieszkańców, warto korzystać także z innych niż publiczne źródeł finansowania. Dużym, bardzo zróżnicowanym obszarem jest finansowanie przez społeczność MAM. Jest to przede wszystkim sposób na pozyskanie środków na konkretne potrzeby MAM-u (np. zakup dodatkowych materiałów czy sprzętów, realizacja konkretnej akcji lub wydarzenia), a nie na całościowe finansowanie działań. Warto sięgnąć po te narzędzia nie tylko ze względów finansowych, ale także po to, aby w ten sposób dawać mieszkańcom możliwość wzięcia odpowiedzialności za współfinansowanie MAM-u.

Komunikowanie się z mieszkańcami odnośnie finansów MAM-u i warunków formalnych jego działania pozwala na poznanie i większe zrozumienie jego realiów. Włączanie ich do finansowania działań buduje też ich większe zaangażowanie, zmniejsza roszczeniowość, pomaga uzyskać wsparcie i zrozumienie dla sytuacji NGO, która prowadzi MAM. Warto, by komunikowanie się z mieszkańcami o finansach MAM-u opierało się przede wszystkim na wartościach związanych z współodpowiedzialnością i wzajemnością. Warto także pokazywać konkretne, służące samej społeczności cele wspólnego gromadzenia środków.

Również akcje fundraisingowe prowadzone z mieszkańcami mogą być świetnym narzędziem do pracy animacyjnej, włączania i aktywizowania mieszkańców oraz oddawania im przestrzeni do zaangażowania.

Poniżej krótko przedstawiamy kilka dostępnych form i narzędzi służących realizowaniu finansowania przez społeczność.

- **Zbiórka publiczna** – zbiórka środków pieniężnych w formie gotówki. Można ją wykorzystać zarówno jako narzędzie akcyjne np. podczas większego wydarzenia, w ramach akcji zbiórkowej nastawionej na konkretny cel (np. akcja charytatywna i pomoc konkretnej osobie czy grupie osób) lub jako stały element funkcjonowania MAM-u (np. stała zbiórka na bieżące materiały czy poczęstunek, w formie puszki wystawionej koło kącika kawowego). Zbiórka może być zgłoszona przez organizację prowadzącą MAM lub przez komitet społeczny zawiązany przez minimum trzech mieszkańców. Zgłoszenia zbiórek można dokonać elektronicznie, za pośrednictwem portalu <http://zbiorki.gov.pl>. Tam też dostępne są wszystkie informacje dotyczące warunków formalnych oraz sprawozdawczości.
- **Zbiórka crowdfundingowa** – to forma zbiórki środków pieniężnych w formie internetowej. Ta formuła będzie przynosiła największe korzyści, jeśli społeczność Miejsca Aktywności Mieszkańców jest mocno obecna i żywa w internecie. Warto ją poprowadzić w odniesieniu do konkretnej akcji czy potrzeby. Mniej sprawdzi się jako źródło finansowania stałych, bieżących wydatków. Do przygotowania materiałów informacyjnych o zbiórce oraz jej promocję w internecie warto włączyć samych mieszkańców. Ich duża aktywność w mediach społecznościowych będzie konieczna do osiągnięcia sukcesu zbiórki. Najpopularniejszą formą prowadzenia zbiórek crowdfundingowych są dedykowane temu portale, np. www.zrzutka.pl, www.polakpotrafi.pl, www.wspieram.to
- **Kiermasze i aukcje** – to formuła sprzedaży produktów uzyskanych przez organizację jako darowizny lub wytworzonych w ramach działań rehabilitacyjnych lub integracyjnych (ta możliwość dotyczy wąskiej grupy NGO). Kiermasze i aukcje to akcje mocno angażujące mieszkańców np. w przygotowanie czy pozyskanie produktów i przedmiotów do sprzedaży oraz uatrakcyjniające większe wydarzenia. Są bardzo dobrym narzędziem do pozyskiwania środków przez NGO. Należy tylko pamiętać o formalnościach związanych z prowadzeniem i rozliczeniem odpłatnej działalności pożytku

publicznego. Środki pozyskane w tej formule mogą być bez przeszkód wydatkowane na działania Miejsca Aktywności Mieszkańców.

- **Loterie fantowe** – to kolejna, bardzo ciekawa formuła, mało znana i stosunkowo rzadko wykorzystywana w Polsce. Loteria fantowa łączy w sobie możliwość zaangażowania mieszkańców w jej przygotowanie oraz atrakcyjny dla odbiorców sposób pozyskania środków. Loteria polega na sprzedaży losów oraz późniejszym losowaniu nagród. Zasady dotyczące formalnej organizacji loterii (np. wartość nagród, sposób sprzedaży i oznaczenia losów, procedura losowania, sposób zgłoszenia i rozliczenia loterii) podlegają regulacjom i określonym w ustawie zasadom. Jednak nie są to regulacje trudne do spełnienia, a organizacje pozarządowe korzystają w tym zakresie z pewnych uproszczeń. Organami właściwymi do rejestracji loterii są Urzędy Celne, a więcej informacji o zasadach formalnych znaleźć można w Poradniku ngo.pl (<https://poradnik.ngo.pl/loterie-fantowe>). W przypadku organizacji loterii na cele społeczne, np. na rzecz Miejsca Aktywności Mieszkańców, pierwszym etapem jest pozyskanie atrakcyjnych nagród – fantów. I to pierwsze pole do aktywności samych mieszkańców oraz lokalnych przedsiębiorców czy instytucji. Kolejnym etapem jest sprzedaż losów oraz samo losowanie nagród, które będzie świetną atrakcją podczas większego wydarzenia w MAM-ie. Doświadczenia Centrum Organizowania Społecznościowego w Słowacji, naszej organizacji partnerskiej, pokazują, że może to być świetna aktywność łącząca i mobilizująca społeczność do działania, a przy okazji corocznie gromadząca znaczącą kwotę przeznaczaną na działalność centrum społecznościowego.
- **Odpłatność w Miejscach Aktywności Mieszkańców** – to również formuła sprawdzona i rekomendowana przez naszych słowackich partnerów - Centrum Organizowania Społecznościowego. W centrum prowadzonym w Zvoleniu, w celu pozyskania środków na jego bieżącą działalność, możliwe jest odpłatne udostępnianie pomieszczeń na wydarzenia prywatne (np. uroczystość rodzinna) czy komercyjne (np. szkolenie, konferencja). Skala podnajmu jest nieduża, uzgodniona z samorządem lokalnym współfinansującym działania centrum, a środki finansowe pozyskane w ten

sposób wchodzi w pełni do budżetu centrum. Drugą formą związaną z odpłatnością jest częściowa odpłatność za udział w niektórych aktywnościach prowadzonych w MAM-ie. Znowu odnosząc się do doświadczeń partnerów słowackich, możemy stwierdzić, że jest to rozwiązanie, które sprawdza się w przypadku regularnych zajęć prowadzonych przez osoby indywidualne – instruktorów. Dzięki niewygórowanej opłacie mieszkańcy mogą korzystać z atrakcyjnej tematycznie i finansowo oferty zajęć, a osoby je prowadzące, nie ponosząc kosztów wynajmu sali, nadal mogą otrzymywać wynagrodzenie za swoją pracę zawodową. Obie te formy odpłatności są rozwiązaniami sprawdzonymi, wymagają jednak precyzyjnych ustaleń formalnych z samorządem lokalnym. Część samorządów w Polsce ma obawy odnośnie odpłatności jako jednego ze źródeł finansowania, stawiając wręcz brak odpłatności za jeden z warunków w konkursie dotacyjnym na prowadzenie MAM-u. Obszar ten wymaga zatem pogłębionych rozmów z samorządem i ustalenia precyzyjnych zasad korzystania z tej formy finansowania. Warto także pamiętać, że również z perspektywy organizacji pozarządowej rozpoczęcie działań związanych z odpłatnością w MAM-ie wymaga dokładnej analizy sytuacji prawnej organizacji (m.in. zapisy w statucie, możliwość prowadzenia działalności odpłatnej statutowej) oraz przygotowania odpowiednich sposobów jej rozliczania.

- **Współpraca z biznesem** – to kolejna możliwość włączania lokalnej społeczności w finansowanie działalności Miejsca Aktywności Mieszkańców. W przypadku MAM-u będziemy najczęściej mieć do czynienia z lokalnymi przedsiębiorcami i firmami, którzy są częścią społeczności lokalnej. Ich gotowość do zaangażowania się będzie wynikała albo z osobistych przekonań (np. właściciel firmy, który sam jest sąsiadem i działa w MAM-ie, lokalna przedsiębiorczyni, której idea MAM-u jest bardzo bliska i docenia jego działania), albo z korzyści wizerunkowych związanych z zaangażowaniem w działania MAM-u. Od strony formalnej możliwe są różne formuły włączenia lokalnego biznesu we współfinansowanie. Mogą to być darowizny finansowe lub rzeczowe (np. elementy wyposażenia MAM-u, materiały do prowadzenia zajęć, nagrody w loterii fantowej czy przedmioty na

aukcję), wymiana barterowa (np. usługa lub materiały dla MAM-u w zamian za np. reklamę czy zajęcia dla pracowników) lub też usługa odpłatna (np. reklamowa w ramach sponsoringu czy animacja podczas firmowej imprezy). Współpraca taka może być bardzo ważnym elementem źródeł finansowania MAM-u. Istotne będzie jednak to, aby przed jej rozpoczęciem dokładnie zweryfikować formalne aspekty, szczególnie możliwość prowadzenia przez Waszą organizację działalności gospodarczej. Analiza uwarunkowań i możliwości prawnych i finansowych oraz opracowanie wewnętrznych standardów z tym związanych na początku działalności MAM-u, będzie dobrym punktem wyjścia. Na bazie tej wiedzy wybór form współpracy dostosowany do potrzeb Waszego NGO i konkretnej firmy nie będzie przysparzał trudności i pozwoli na ciekawą współpracę przynoszącą korzyści obu stronom.

Wymienione powyżej przykładowe formy zapewne nie wyczerpują jeszcze w stu procentach możliwości włączania mieszkańców we współfinansowanie działań MAM-u. Równocześnie zdajemy sobie sprawę, że nawet ta lista może wydawać się długa i onieśmiałą. Zachęcając mocno do wykorzystania w praktyce form finansowania przez społeczność, proponujemy metodę małych kroków. Warto omówić dostępne formuły z zespołem MAM-u, w tym z aktywnymi mieszkańcami, wybrać jedno z nich i przetestować w praktyce. Jeśli okaże się, że sprawdza się ono i osiągniemy już swobodę w jej wykorzystywaniu, można sięgać po kolejne. W ten sposób, w przeciągu dłuższego czasu możemy wypracować kilka sprawdzonych formuł, które pozwolą nam w znaczący sposób uzupełnić budżet MAM-u.

Pytanie do przemyślenia

W jakich formach finansowania działań mamy już doświadczenia jako organizacja? Które z nich będą dla nas do wykorzystania w pierwszej kolejności?

8. O co zadbać, kiedy już prowadzimy Miejsce Aktywności Mieszkańców?

Mamy nadzieję, że dotychczasowa lektura pozwoliła Wam przyjrzeć się różnym aspektom prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców, poznać korzyści i wyzwania z tym związane. Liczymy, że dzięki temu łatwiej będzie Wam podjąć decyzję o zaangażowaniu się w tworzenie MAM-u. Na koniec mamy jeszcze kilka podpowiedzi dotyczących kolejnego etapu, czyli codziennego prowadzenia MAM-u.

8.1 Miejsce MAM-u w naszej organizacji

Nasze rozważania dotyczące Miejsca Aktywności Mieszkańców rozpoczęliśmy od zadania pytań: czy jest to dobry pomysł dla Waszej NGO, czy stanowić będzie wsparcie w realizacji Waszej misji, czy ta metoda pracy będzie dla Was odpowiednia. Na etapie prowadzenia MAM-u warto wracać do tych pytań, a nawet poszerzyć je o kolejne, dotyczące miejsca MAM-u w Waszej organizacji. Dobrze jest też już na początku przemyśleć, a następnie wracać do pytania: czy chcecie, aby MAM był Waszym głównym działaniem, czy może jednak tylko jednym z kluczowych projektów? Czy siedziba MAM-u będzie równocześnie siedzibą Waszej organizacji, czy może, jeśli do tej pory mieliście inny lokal, będziecie prowadzić działalność w dwóch lokalizacjach? Jakie korzyści i ryzyka będą ze sobą niosły takie rozwiązania? Jak będzie wyglądać zaangażowanie członków Waszego zespołu? Czy poszczególne osoby będą się specjalizować i zajmować np. tylko MAM-em, czy raczej będą zaangażowane w różne działania?

Nie ma uniwersalnej i jedynej odpowiedzi na te pytania. Każda z organizacji musi poszukać własnej. Stowarzyszenie związane w mniejszej społeczności tylko po to, aby prowadzić MAM będzie mogło wokół tego przedsięwzięcia zbudować całe swoje działanie. Dla innej organizacji, która poza wspieraniem lokalnej społeczności chce także zajmować się innymi tematami, np. profilaktyką wśród dzieci i młodzieży czy wsparciem rodziny, będzie to zbyt wąski pomysł i, obok prowadzenia MAM-u, realizować będzie ona jeszcze szereg projektów nakierowanych wprost na te swoje

cele. Poszczególne rozwiązania organizacyjne dotyczące siedziby NGO czy zaangażowania zespołu mogą sprawdzić się świetnie w jednej organizacji, a zupełnie nie pasować do innej. Sytuacja może też zmieniać się wraz z rozwojem organizacji i samego MAM-u. Najważniejsze jest to, żeby przyglądać się na bieżąco działaniu Waszej organizacji oraz roli jaką odgrywa w niej MAM. Wsparciem w rozwiązywaniu poszczególnych dylematów będzie także dla Was organizacja inkubująca.

8.2 Dbajmy o rozwój kadry i zespołu MAM-u

Na kartach tej i innych przygotowanych przez nas publikacji i materiałów pojawia się jasny przekaz - prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców to profesjonalne zadanie wymagające różnorodnych kompetencji od członków zespołu i organizacji pozarządowej. Równocześnie zachęcamy organizacje, które do tej pory nie miały takich doświadczeń, a nawet osoby, które nie pracowały w roli animatorów i animatorek do podejmowania wyzwania, jakim jest tworzenie i prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców. Jak pogodzić te dwa sprzeczne aspekty? Odpowiedzią jest jedno z naszych najważniejszych założeń – prowadzenia Miejsca Aktywności Mieszkańców można się nauczyć. Jest to nauka nie teoretyczna ale nauka w działaniu. Na początku drogi najlepiej skorzystać ze wsparcia organizacji inkubującej MAM, która przeprowadzi Was przez proces jego tworzenia krok po kroku. Później, kiedy już będziecie prowadzić MAM samodzielnie, nadal będzie trwać proces uczenia się i będziecie mieć do dyspozycji kilka możliwości zorganizowania tego procesu.

- Uczenie się w ramach zespołu MAM-u – to pierwsze narzędzie do wykorzystania w Waszej organizacji. Warto włączyć rozwój merytoryczny do codziennej pracy MAM-u np. w formie regularnych spotkań zespołu poświęconych planowaniu pracy animacyjnej i jej ewaluacji, wymiany doświadczeń, koleżeńskiej superwizji czy wspólnemu rozwiązywaniu sytuacji trudnych. W przypadku, gdy zespół organizacji jest większy i działają w nim osoby pracujące w różnych projektach może sprawdzić się też wspólne uczenie się i wymiana doświadczeń w szerszym gronie. Planując corocznie

działania rozwojowe Waszego zespołu, pomyślcie też o szkoleniach Wam dedykowanych oraz superwizji grupowej i indywidualnej.

- Udział w wydarzeniach branżowych poświęconych prowadzeniu Miejsc Aktywności Mieszkańców, które odbywają się w innych rodzajach centrów społecznościowych czy podczas szerzej rozumianej animacji społecznej. Organizacje pozarządowe i instytucje organizują szereg szkoleń, konferencji i wydarzeń sieciujących poświęconych wprost tematyce centrów społecznościowych czy poszczególnym kompetencjom animacyjnym. Wiele z tych wydarzeń ma charakter nieodpłatny, a obecnie coraz częściej możliwe jest uczestniczenie w nich w formie zdalnej, co znacząco zwiększa ich dostępność. Informacji o tego typu wydarzeniach warto szukać w naszej Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych (www.mam.bis-krakow.pl, grupa na Facebooku - Tworzymy Miejsca Aktywności Mieszkańców), inicjatywie Miejsca Otwarte (www.miejscatwarte.pl) czy Stowarzyszeniu Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL (www.cal.org.pl, www.osl.org.pl).
- W przypadku lokalnych sieci MAM-ów w większych miejscowości i gminach, na terenie których działają MAM- y prowadzone przez różne organizacje pozarządowe, warto dążyć do nawiązania współpracy, a nawet stworzenia ich sieci. Będzie to naturalne grono do wymiany doświadczeń i wspólnego uczenia się. Ścisła współpraca pozwoli wspierać się w trudniejszych sytuacjach i łatwiej organizować szkolenia czy superwizję. Warto też zachęcać lokalny samorząd, który decyduje się współtworzyć taką sieć Miejsc Aktywności Mieszkańców, aby rozwój kadry i wsparcie merytoryczne dla animatorów były jednym z elementów takiego systemu.

Planując działania wspierające rozwój kadry, warto potraktować to zadanie jako nieodłączną część działań merytorycznych MAM-u. Konsekwencją tego będzie założenie, że doskonalenie kompetencji, a co za tym idzie przeznaczanie na nie czasu i wysiłku, jest jednym z zadań osób pracujących w zespole MAM-u.

Niezbędne koszty mogą być wtedy potraktowane jako element budżetu MAM-u (np. koszty superwizji lub dojazdu na szkolenia i konferencje). Dodatkowych środków na te działania można poszukiwać także w konkursach grantowych, uwzględniających środki na rozwój instytucjonalny organizacji pozarządowych.

8.3 Monitorowanie skuteczności działania MAM-u

Prowadząc organizację pozarządową na pewno często zadajecie sobie pytanie: jakie efekty i korzyści przynoszą Wasze działania. Prowadząc Miejsce Aktywności Mieszkańców warto, a nawet jesteśmy do tego zobowiązani, monitorować i ewaluować efekty naszej pracy.

Monitoring działalności MAM-u będziemy prowadzić z kilku względów. Zaczniemy od zobowiązań formalnych. Monitoring i ewaluacja na pewno będą potrzebne do rozliczenia projektu, jeśli prowadzenie MAM-u jest finansowane ze środków publicznych. W takiej sytuacji obowiązywać nas będą standardy dotyczące otwartych konkursów ofert. Na etapie aplikowania w konkursie będziemy mieli za zadanie zdefiniować rezultaty projektu i zaplanować wartości liczbowe wskaźników. Po podpisaniu umowy o dofinansowanie będziemy zobowiązani do ich monitorowania w zadeklarowany przez nas sposób, a potem udokumentowania w ramach sprawozdania. Planując rezultaty i wskaźniki w ramach oferty konkursowej na prowadzenie Miejsca Aktywności Mieszkańców, warto zaplanować je w sposób uwzględniający specyfikę tej formy pracy w społeczności lokalnej. Ze względu na długofalowość pracy i jej oparcie o aktywność mieszkańców trudno będzie określić bardzo szczegółowe czy specyficzne wskaźniki potwierdzające realizację celów. Warto zachować sporą elastyczność w tym zakresie tak, aby sztywno czy zbyt ambitnie określone rezultaty nie determinowały kierunku pracy ze społecznością w sytuacji zmieniających się potrzeb i problemów. Wsparciem w przygotowaniu założeń dotyczących rezultatów mogą być materiały pomocnicze opracowane na potrzeby konkursów ogłaszanych przez samorządy lokalne na prowadzenie Miejsc Aktywności Mieszkańców. Są to elementy matrycy logicznej obejmujące cele, formy działań oraz propozycje rezultatów.

Proponujemy w niej dwa rodzaje rezultatów:

1. Ogólne, odnoszące się do całości działań MAM-u:
 - liczba uczestników działań prowadzonych przez MAM,
 - liczba NGO i grup nieformalnych, które skorzystały ze wsparcia MAM-u,
 - liczba indywidualnych/grupowych spotkań animacyjnych.

2. Bardziej szczegółowe, które odnoszą się do poszczególnych celów:

- liczba aktywności informacyjno-promocyjnych,
- liczba osób, które wzięły udział w działaniach sieciujących MAM-u,
- liczba oddolnych inicjatyw podjętych przez mieszkańców, np. związanych grup samopomocowych / samorozwojowych, akcji pomocowych.

Całą matrycę logiczną i więcej inspiracji dotyczących rezultatów MAM-u znajdziecie w załączniku na końcu publikacji.

Prowadzenie dokumentacji działalności MAM-u i możliwość wiarygodnego wykazania jej efektów będzie także przydatne w pozyskiwaniu źródeł finansowania. Dane z bieżącego monitoringu będą pomocne w przygotowaniu diagnozy potrzeb społeczności, pomogą zaplanować i potwierdzić potrzebne formy i skale działań, ułatwią realistyczne zaplanowanie wskaźników rezultatów. Informacja o skali oddziaływania MAM-u będzie też dużym atutem w naszych rozmowach z potencjalnymi sponsorami czy darczyńcami.

Przede wszystkim jednak monitoring działalności MAM-u jest ważny dla zespołu MAM-u oraz organizacji prowadzącej go. Szczególnie w szerszej perspektywie czasowej pozwala uchwycić efekty i dostrzec zależności, które mogą pomóc w lepszym zrozumieniu społeczności oraz funkcji jaką pełni w niej MAM. Jest też podstawą do uczenia się – na bazie monitoringu i ewaluacji możemy wprowadzać zmiany w sposobie pracy. W tym celu najbardziej korzystne będą informacje o potrzebach, opiniach i postawach mieszkańców. Gromadzenie danych dotyczących rezultatów miękkich jest najtrudniejszym elementem, ale to na jego podstawie będziecie w stanie ocenić na ile liczba i rodzaj działań przekłada się na zmianę w ludziach i w społeczności.

Znając cele monitoringu i ewaluacji, zadaniem zespołu MAM-u będzie ustalenie własnego standardu jego prowadzenia. Powinien on być realizowany na bieżąco, zgodnie z opracowanymi przez Was założeniami odnośnie formy i sposobów gromadzenia informacji. Warto, by sposób prowadzenia monitoringu został uzgodniony na wstępnym etapie działalności MAM-u ze społecznością MAM-u np. zespołem roboczym opracowującym jego założenia, samorządem lokalnym

odpowiedzialnym za współfinansowanie działań. W szczególności należy ustalić następujące kwestie:

- wybrać kluczowe informacje, które chcemy gromadzić oraz główne narzędzia, za pomocą których będą one zbierane,
- określić osobę w zespole, która będzie odpowiedzialna za ich gromadzenie,
- określić sposób podsumowywania i raportowania danych (np. informowanie społeczności, sprawozdawczość dla grantodawców).

Co pewien czas warto także organizować ewaluacyjne spotkania podsumowujące, w trakcie których zespół będzie mógł zapoznać się z efektami działań MAM-u i przedyskutować problematyczne kwestie.

Dla ułatwienia przygotowania własnego planu monitoringu i ewaluacji przedstawiamy listę podpowiedzi dotyczącą informacji jakie warto dokumentować oraz możliwych do wykorzystania metod. Na końcu publikacji, wśród załączników, znajdziecie także przykładowy wzór kalendarza wydarzeń oraz dziennika działań animatora/animatorki.

Jakie informacje warto dokumentować?

- Dane demograficzne – kto korzysta z miejsca (wiek, płeć, wykształcenie, grupy).
- Formy działań i aktywności oraz ich zakres czasowy (w jakich dniach, godzinach miejsce było otwarte i co się wtedy działo).
- Zasoby (spis kontaktów, umiejętności, kompetencji oraz zasobów osób, grup, organizacji, firm oraz instytucji związanych z miejscem).
- Opinie mieszkańców.
- Zmiany zachowań i postaw mieszkańców.
- Potrzeby mieszkańców.

W jaki sposób informacje mogą być dokumentowane?

- Kalendarz wydarzeń / działań / spotkań (wzór w załączniku nr 2).
- Bazy danych / spisy.

- Fotorelacje, nagrania z wydarzeń.
- Ankiety.
- Dokumentacja pracy animatora:
 - dziennik animatora (wzór w załączniku nr 3) – opis rezultatów, obserwacje dotyczące najważniejszych zdarzeń, zachodzących zmian, atmosfery i dynamiki działania, pojawiający się na bieżąco feedback,
 - indywidualne analizy zmiany (lista zagadnień w załączniku nr 4) – opis zmian postaw i działań mieszkańców.
- Ewaluacyjne narzędzia animacyjne – ścianka, tablica (do wyrażania ocen, opinii np. czego Ci brakuje, co Ci się podoba), wiszące pytania podczas wydarzeń plenerowych.

Pytanie do przemyślenia

W jaki sposób, prowadząc MAM, zadamy o organizację, zespół i jego rozwój? Które z form dbania o jakość monitorowania i ewaluacji wykorzystamy w pierwszej kolejności?

Cele, formy działań, rezultaty MAM (załącznik nr 1)

1. Integrowanie społeczności lokalnej

1.1.1 Cel szczegółowy:

Integrowanie mieszkańców z różnych środowisk, wzmacnianie sieci relacji i współpracy między różnymi osobami, grupami i organizacjami.

1.1.2 Działania:

- organizacja z udziałem mieszkańców wydarzeń o charakterze integracyjnym np. spotkań, pikników, konkursów, happeningów
- sieciowanie i budowanie partnerstw między mieszkańcami/ grupami nieformalnymi/ NGO, sektorem publicznym, biznesem, nauką m.in. spotkania, konferencje, grupy robocze, networkingi, wymiana zasobów
- nawiązywanie i organizowanie współpracy MAM z wolontariuszami, organizacjami społecznymi, grupami nieformalnymi, przedsiębiorcami, instytucjami kultury, placówkami edukacyjnymi i innymi organizacjami uczestniczącymi w życiu miasta.

1.1.3 Rezultaty (sposób pomiaru):

- liczba spotkań/wydarzeń sieciujących dla mieszkańców (pikniki, spacer, warsztaty, akcje), (lista wydarzeń z informacją o programie i frekwencji, dokumentacja fotograficzna)
- liczba osób, które wzięły udział w działaniach sieciujących MAM-u (lista wydarzeń z informacją o frekwencji)
- liczba nawiązanych partnerstw (partnerzy MAM-u oraz partnerstwa nawiązane za pośrednictwem MAM-u) (lista partnerstw)
- liczba wolontariuszy działających na rzecz lub za pośrednictwem MAM-u (lista wolontariuszy)

1.2.1 Cel szczegółowy:

Zwiększanie wrażliwości społecznej mające na celu wyrównywanie szans i włączanie w życie społeczności osób wykluczonych i potrzebujących pomocy.

1.2.2 Działania:

- organizacja aktywności i wydarzeń o charakterze integracyjnym włączających osoby z grup zagrożonych wykluczeniem np. spotkania, grupy wsparcia, akcje pomocowe.

1.2.3 Rezultaty (sposób pomiaru):

- liczba wydarzeń/spotkań integrujących/akcji pomocowych (lista wydarzeń z informacją o programie i frekwencji, dokumentacja fotograficzna).

1.3.1 Cel szczegółowy:

Zwiększanie poczucia przynależności do miejsca i odpowiedzialności mieszkańców za ich otoczenie.

1.3.2 Działania:

- organizacja z udziałem mieszkańców wydarzeń związanych z lokalną kulturą i tożsamością np. spotkań, akcji związanych z dbaniem o lokalną przestrzeń, wystaw, konkursów, happeningów.

1.3.3 Rezultaty (sposób pomiaru):

- liczba wydarzeń/spotkań poświęconych lokalnej tożsamości (lista wydarzeń z informacją o programie i frekwencji, dokumentacja fotograficzna)
- liczba akcji związanych z dbaniem o lokalną przestrzeń (lista akcji z informacją o programie i frekwencji, dokumentacja fotograficzna).

2 Rozbudzenie aktywności obywatelskiej mieszkańców i zwiększanie poczucia sprawczości

2.1.1 Cel szczegółowy:

Zwiększenie świadomości mieszkańców na temat spraw lokalnych i ich udziału w podejmowaniu decyzji dotyczących osiedla, miejscowości, samorządu lokalnego.

2.1.2 Działania:

- włączanie mieszkańców we współdecydowanie o sprawach lokalnych (organizowanie konsultacji społecznych, debat publicznych i spotkań dotyczących spraw lokalnych)
- działania informacyjno-edukacyjne służące zwiększaniu wiedzy mieszkańców o sprawach lokalnych i możliwości włączania się w procesy

podejmowania decyzji np. spotkania informacyjne, inspiracyjne, artykuły, kampanie informacyjne.

2.1.3 Rezultaty (sposób pomiaru):

- liczba wydarzeń i aktywności związanych z włączaniem mieszkańców w sprawy lokalne
- liczba osób, które skorzystały z działań informacyjno-edukacyjnych (w tym liczba uczestników spotkań, wydarzeń online, liczba odczytań/wyświetleń materiałów informacyjnych)

2.2.1 Cel szczegółowy:

Zwiększanie zaangażowania mieszkańców w oddolne inicjatywy służące wspólnemu rozwiązywaniu lokalnych problemów i zaspokajaniu lokalnych potrzeb.

2.2.2 Działania:

- inicjowanie i wspieranie inicjatyw mieszkańców służących zaspokajaniu potrzeb społeczności poprzez m.in. zawiązywanie samopomocowych grup sąsiedzkich, organizowanie akcji pomocowych, dzielenie się oraz wymienianie zasobami, organizowanie wydarzeń sąsiedzkich (np. pikniki, koncerty, happeningi, spotkania, akcje związane z dbaniem o lokalną przestrzeń), rozwijanie zainteresowań członków społeczności MAM (np. pomoc w organizowaniu szkoleń, warsztatów, wykładów, grup wymiany doświadczeń)
- Działania wspierające liderów – aktywnych mieszkańców np. spotkania indywidualne, mentoring, spotkania inspirujące i sieciujące.

2.2.3 Rezultaty (sposób pomiaru):

- liczba oddolnych inicjatyw podjętych przez mieszkańców np. zawiązanych grup samopomocowych/samorozwojowych, akcji pomocowych (lista inicjatyw z informacją o zakresie działania, ewentualnie dokumentacja fotograficzna),
- Liczba liderów, którzy otrzymali wsparcie dotyczące swoich inicjatyw (lista osób wraz z informacją o zakresie wsparcia).

2.3.1 Cel szczegółowy:

Wzmacnianie lokalnych NGO i zwiększanie zaangażowania mieszkańców w ich działania.

2.3.2 Działania:

- działania informacyjno-promocyjne służące promocji postaw obywatelskich, aktywności na rzecz społeczności, wolontariatu, promowanie działalności lokalnych NGO i ruchów społecznych m.in. spotkania i wydarzenia informacyjne, aktywność w mediach społecznościowych i tradycyjnych, akcje i kampanie społeczne, udzielanie informacji indywidualnie,
- działania edukacyjne w obszarze prowadzenia organizacji pozarządowych i innych form aktywności obywatelskiej m.in. organizowanie szkoleń, warsztatów, wykładów, grup wymiany doświadczeń, doradztwa, mentoringu.

2.3.3 Rezultaty (sposób pomiaru):

- liczba aktywności informacyjno – promocyjnych (lista aktywności wraz z informacją o zasięgu/frekwencji),
- liczba działań edukacyjnych w obszarze prowadzenia organizacji pozarządowych i innych form aktywności obywatelskiej (lista wydarzeń z informacją o programie i frekwencji, listy obecności ze szkoleń),
- liczba osób, które wzięły udział w działaniach edukacyjnych,
- liczba osób, które skorzystały z działań informacyjno-promocyjnych (w tym liczba uczestników spotkań, wydarzeń online, liczba odczytań/wyświetleń materiałów informacyjnych).

2.4.1 Cel szczegółowy:

Zwiększanie dostępu do infrastruktury pomocnej w aktywności mieszkańców i NGO.

2.4.2 Działania:

- udostępnianie przestrzeni do prowadzenia działań społecznych (np. sale, przestrzeń biurowa i coworkingowa, szafki) i innych zasobów materialnych będących w dyspozycji MAM (np. sprzęt komputerowy, krzesła, namioty, nagłośnienie) do pracy biurowej oraz prowadzenia działalności,
- udostępnianie narzędzi i kanałów do promocji aktywności mieszkańców i NGO (np. kanały w mediach społecznościowych, przestrzeń do prezentowania materiałów informacyjnych w siedzibie MAM).

2.4.3 Rezultaty (sposób pomiaru):

- liczba NGO/grup, które skorzystały z przestrzeni i innych zasobów MAM (lista NGO/grup wraz z informacją o zakresie wsparcia),
- liczba NGO/grup, które skorzystały z kanałów promocyjnych MAM (lista NGO/grup wraz z informacją o zakresie wsparcia).

Rezultaty całościowe:

- liczba uczestników działań prowadzonych przez MAM,
- liczba NGO i grup nieformalnych, które skorzystały ze wsparcia MAM,
- liczba indywidualnych/grupowych spotkań animacyjnych.

Kalendarz wydarzeń MAM (załącznik nr 2)

Uzupełnij.

1. Liczba porządkowa wydarzenia:
2. Wydarzenie (nazwa):
3. Data wydarzenia:
4. Organizator spotkania:
5. Godziny trwania:
6. Liczba osób uczestniczących:
7. Spotkanie otwarte czy zamknięte:
8. Spotkanie jednorazowe czy cykliczne:

Dziennik animatora (załącznik nr 3)

Uzupełnij.

1. Spotkania animacyjne indywidualne / grupowe.

- 1.1. Liczba porządkowa:
- 1.2. Osoby, nazwa grupy/NGO/instytucji:
- 1.3. Cel MAM:
- 1.4. Info nt. spotkania (tematyka spotkania):
- 1.5. Data spotkania:
- 1.6. Czas trwania:
- 1.7. Miejsce spotkania (np. MAM, teren, siedziba NGO):
- 1.8. Liczba osób na spotkaniu:
- 1.9. Uwagi:

2. Wydarzenia.

- 2.1 Liczba porządkowa:
- 2.2 Tytuł wydarzenia (spotkanie, seminarium, event):
- 2.3 Cel MAM:
- 2.4 Info nt. wydarzenia (np. tematyka, efekty):
- 2.5 Data:
- 2.6 Czas trwania:
- 2.7 Miejsce spotkania (np. MAM, teren, siedziba NGO):
- 2.8 Liczba osób na spotkaniu:

3. Inne działania animacyjne (merytoryczne).

- 3.1. Rodzaj działań (np. Kontakty mailowe, telefoniczne z uczestnikami):
- 3.2. Cel MAM:
- 3.3. Tematyka:
- 3.4. Data:
- 3.5. Czas trwania:
- 3.6. Uwagi:

Efekty pracy animacyjnej

Opisz w jaki sposób cele MAM-u zostały zrealizowane dzięki działaniom animacyjnym MAM-u? Co dzięki działaniom MAM-u się zmieniło? Jakie istotne zmiany zaszły w ludziach (ich postawach, zachowaniach), w ich relacjach (nowe grupy, inicjatywy, pomysły)? np.: liczba nowych osób, które włączyły się w działania obywatelskie, przystąpiły do grupy samopomocowej, ilość powstałych grup, liczba pozyskanych partnerów, liczba nowych liderów, wypracowane rozwiązania, nawiązane partnerstwa, podjęte w społeczności decyzje.

Podsumowanie pracy animacyjnej – refleksje i obserwacje

Opisz swoje refleksje i obserwacje, mogą one dotyczyć: opinii, poglądów, doświadczeń ludzi, np.: ich historie prezentujące sytuację przed i po włączeniu się w MAM. Wypowiedzi dotyczące tego, co ludzie myślą, czują w związku z przystąpieniem do grupy, wolontariatu. Czy wzrosła ich energia, poziom samooceny, wiedza, umiejętności. Atmosfery dominującej w MAM-ie, pojawiających się nowych idei, tematów do pracy, pojawiających się kryzysów i konfliktów. Własnej pracy animatora, poziomu energii i zaangażowania, potrzeb i dylematów merytorycznych.

Indywidualne analizy zmiany (załącznik nr 4)

1. Integrowanie społeczności lokalnej.

1.1 Zmiany w postawach:

- Czy jest wrażliwa_y na innych? Czy ją/go obchodzi to, co się dzieje z ludźmi wokół niej/niego, ich dobrostan?
- Czy potrafi myśleć w kategoriach my a nie tylko ja, czy widzi interes wspólny, czy jest chętna_y do działania w imię dobra wspólnego?
- Czy czuje się członkiem społeczności lokalnej? Jakiej? Miejskiej, osiedlowej, innej?
- Czy generalnie ufa ludziom czy nie?
- Czy traktuje innych równo? Czy dba o zachowanie równości szans i włączanie wszystkich w podejmowane działania?
- Czy jest otwarta_y na innych?
- Czy ma poczucie, że warto angażować się w akcje społeczne i brać udział w podejmowaniu decyzji czy raczej uważa, że to nie ma sensu?
- Czy ma poczucie, że może zmienić swoją sytuację, poprawić ją?
- Czy ma poczucie kontroli nad swoją sytuacją i sytuacją społeczności, w której żyje?

1.2 Zmiany w działaniach / zachowaniach:

- Jak wielu ma znajomych? Czy często utrzymują kontakty?
- Czy ma kontakt z różnymi członkami społeczności – nie tylko z tymi najbardziej podobnymi do niej/niego?
- Czy włącza się w działania lokalnych grup, organizacji, instytucji?
- Czy interesuje się tym, co dzieje się w jej okolicy, mieście, dzielnicy? (czyta gazety, śledzi stronę UM, sprawdza informacje na słupach ogłoszeniowych, miejskich/osiedlowych tablicach info Urzędu, ogląda lokalną TV, rozmawia z ludźmi)? Czy orientuje się w obecnej sytuacji politycznej i społecznej miasta, dzielnicy?
- Czy uczestniczy w procesach decyzyjnych dotyczących społeczności, kreowania lokalnej polityki?

- Czy podejmowała/ał jakieś działania w przeszłości w celu wywarcia wpływu na decyzje władz – brała/ał udział w akcjach, protestach, procesach konsultacyjnych?
- Czy bierze udział w lokalnych wydarzeniach – koncertach, festynach, piknikach?
- Czy pomaga rodzinie, przyjaciołom, sąsiadom, osobom obcym?
- Czy działa w organizacjach pozarządowych, grupach nieformalnych, angażując się w działania charytatywne?

Autorki poradnika

Marta Oźlańska

Agnieszka Matuszyńska-Dziewitek

Katarzyna Pętlak-Długosz

Joanna Czarnik

Marta Marzec

Monika Wąsowicz

Wydawca

Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych

Ul. Krasickiego 18/1 piętro

30-503 Kraków

www.bis-krakow.pl

Publikacja powstała w ramach projektu „Miejsce Aktywnych Mieszkańców” finansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Kraków 2021

